

# **UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS**

---

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA CONSTRUCTORA  
CAME S.A., LIMA 2017**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN:  
ADMINISTRACION Y GESTIÓN DE EMPRESAS  
MARKETING Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**INTEGRANTES:**

**GUTIÉRREZ ALEGRÍA, CARLOS EDDY  
HUAMANI ZAA, NIXDA NAYDA  
TANTA ZUASNABAR, ELIAS DAVID**

**ASESOR:**

**CESAR AUGUSTO MILLAN BAZAN**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y  
DESARROLLO INSTITUCIONAL  
LIMA, 2018**

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA CONSTRUCTORA CAME S.A.,  
LIMA 2017**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales, para optar el Título de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas - Marketing y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de las Américas.

**APROBADO POR:**

**DR. FLORES BRAVO JORGE LUIS**

-----  
**PRESIDENTE**

**MG. PAUCAR LLANOS GREGORIO**

-----  
**SECRETARIO**

**DR. YALAN LEAL RICARDO ENRIQUE**

-----  
**VOCAL**

**FECHA 13/11/2018**

## **Dedicatoria**

A mis padres Jesús y Nely por haberme apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida, a mis hermanos por estar siempre conmigo y brindarme su apoyo.

Huamani Zaa, Nixda Nayda

A Mamá, por todo su cariño y amor en todo momento.

A mi hermana Elisa que está ahí todos los días para darme fuerzas.

A mis compañeros Nixda y Carlos por formar parte de este equipo.

Tanta Zuasnabar, Elías

A Dios que guía siempre mis pasos, a mi familia por confiar en mí y darme su apoyo en todo momento, en especial a mi Madre María Esther que siempre estuvo conmigo en los buenos y malos momentos de mi vida.

Gutiérrez Alegría, Carlos Eddy

## **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios por brindarnos salud y por permitirnos concluir con uno de mis objetivos.

A nuestros padres y hermanos que siempre fueron mi motor y mayor inspiración, que, a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudaron a trazar nuestro camino.

Agradecemos a todos los docentes de la Universidad Peruana de las Américas que me inculcaron sus enseñanzas y conocimientos en el transcurso de todos estos años.

### **Resumen (Palabras clave)**

El presente trabajo de investigación, titulado “La gestión del talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional en la constructora CAME S.A., Lima 2017”, tiene como objetivo establecer cómo la gestión de talento humano influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A. implica que el personal deben tener las capacidades competentes para solucionar problemas, saber lograr los objetivos y metas de la organización, tener especial cuidado en el trato al personal, es decir, valerse de muchos factores administrativos que deben acercar al personal y lograr el desarrollo organizacional. Por tal motivo se recomienda al departamento de recursos humanos, la necesidad de realizar un correcto proceso de reclutamiento y selección de personal, el factor de talento humano es importante para el desarrollo organizacional.

Para dicha investigación, se realizó un análisis en el departamento de recursos humanos, y proyectos de la constructora CAME S.A. en donde la equivocación existente es fruto de una incorrecta selección del personal y la unión de trabajadores que no efectúan con el perfil solicitado para ocupar los puestos determinados, lo cual afectan el desarrollo de la organización en forma persistente y preocupante.

Nuestra Investigación propone optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal, contratando al personal idóneo y capacitado, de este modo poder conseguir un nivel óptimo en el beneficio de los empleados y ubicar al individuo correcta en el lugar correcto.

Palabras claves: Reclutamiento, Selección de personal, capacitación y desempeño laboral

### **Abstract (keywords)**

The present research work, entitled "The management of human talent and its influence on organizational development in the construction CAME SA, Lima 2017", aims to establish how the management of human talent influences the organizational development of the company Constructora CAME SA implies that the personnel must have the competent skills to solve problems, know how to achieve the objectives and goals of the organization, take special care in the treatment of personnel, that is, make use of many administrative factors that should bring the personnel and achieve organizational development. For this reason, it is recommended to the human resources department, the need to perform a proper process of recruitment and selection of personnel, the factor of human talent is important for organizational development.

For this investigation, an analysis was made in the department of human resources, and projects of the construction company CAME S.A. where the existing mistake is the result of an incorrect selection of staff and the union of workers who do not make the requested profile to occupy the positions determined, which affect the development of the organization persistently and worrying.

Our research aims to optimize the process of recruitment and selection of personnel, hiring qualified and trained staff, in this way to achieve an optimal level for the benefit of employees and locate the right individual in the right place.

**Keywords:** Recruitment, selection of personnel, training and job performance

## Tabla de Contenido

|  |      |
|--|------|
| Dedicatoria .....  | iii  |
| Agradecimiento .....   | iv   |
| Resumen (Palabras clave) .....                                 | v    |
| Abstract (keywords) .....                                      | vi   |
| Índice de figuras .....  | viii |
| Introducción .....   | ix   |
| 1. Problema de la Investigación .....                          | 1    |
| 1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....              | 1    |
| 1.2. Planteamiento del Problema.....                           | 3    |
| 1.2.1. Problema General.....                                   | 3    |
| 1.2.2. Problemas Específicos.....                              | 3    |
| 1.2.3. Objetivo General .....                                  | 3    |
| 1.2.4. Objetivos Específicos.....                              | 3    |
| 1.3. Casuística .....  | 4    |
| 2. Marco Teórico .....   | 6    |
| 2.1 Antecedentes de la Investigación .....                     | 6    |
| 2.1.1 Internacional.....                                       | 6    |
| 2.1.2 Nacionales .....   | 13   |
| 2.2 Bases Teóricas.....  | 20   |
| 2.2.1 Gestión de Talento Humano.....                           | 20   |
| 2.2.2 Desarrollo Organizacional.....                           | 37   |
| 2.2.2.1 Definición.....  | 37   |
| 2.2.2.2 Modelos de Desarrollo Organizacional.....              | 39   |
| 2.2.2.3 Principios Básicos del Desarrollo Organizacional ..... | 40   |
| 3. Alternativas de solución .....                              | 43   |
| Conclusiones .....   | 50   |
| Recomendaciones.....   | 51   |
| Referencias .....  | 52   |

### **Índice de figuras**

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Proceso de la Gestión del Talento Humano.....                        | 39 |
| Figura 2: Personas como Personas y Personas como Recursos .....                | 42 |
| Figura 3: Personas como Personas y Personas como Recursos .....                | 42 |
| Figura 4: Factores Internos y Externos que Influyen en la Conducta Humana..... | 43 |
| Figura 5: las personas en la organización.....                                 | 43 |



## **Introducción**

La empresa CAME S.A. de origen peruano con 25 años de trayectoria distribuida en tres líneas de oficio: Ingeniería y Construcción, Infraestructura e Inmobiliaria. Entendiéndose esto: Ingeniería y construcción; dedicada a desarrollar proyectos de ingeniería y construcción de edificaciones en general como también proyectos técnicos para el sector mecánico eléctrico, minero y otros; encargada de administrar concesiones de largo plazo, como son: carreteras, plantas de aguas residuales, explotación de lotes petroleros, almacenamiento de hidrocarburos. Inmobiliaria: encargada del sector inmobiliario como: viviendas, oficinas, locales comerciales y lotes industriales.

El trabajo de averiguación se realizó a la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano vinculado al desarrollo organizacional en la empresa CAME S.A, basándonos en la mejora del reclutamiento y selección del personal adecuado conforme al requerimiento de cada proyecto, esto debe identificar al personal apropiado para un desempeño laboral favorable, pues el capital humano es lo más significativo dentro de la organización e influye en la productividad en los proyectos en función al desempeño de cada trabajador.

Como antecedentes podemos destacar la trayectoria de la empresa en los diversos proyectos realizados a los largo y ancho del Perú y en la ciudad de Barranquilla en Colombia; tal es así que, en todos estos proyectos y obras realizadas, siempre se ha encontrado debilidades en la gestión organizacional de la empresa por las debilidades en el personal, en su comportamiento, en sus valores, en su disciplina, en su capacidad de liderazgo y otros factores que afectan el desarrollo organizacional.

Las necesidades de la investigación pasan por advertir las debilidades con las que se pasa y se encuentra la empresa por no contar con personal adecuado y comprometido con la organización, toda vez que el personal se encuentra desmotivado, falta de conocimiento de sus labores diarias, no conocen de valores, sus conductas son indeseables, generan conflicto, son recalmones y amenazan con paralizar las labores y otros contextos que afectan el desarrollo organizacional de la empresa.

La importancia de la investigación es solucionar la problemática, buscando mejorar las técnicas de reclutamiento y selección de personal, mejorar el sistema de evaluación de desempeño, seleccionar al personal idóneo para los puestos de trabajo que los proyectos requieran, establecer políticas de capacitación y entrenamiento, hacer conocer los procesos del mejoramiento continuo, trabajo en equipo, empoderar a los líderes de cuadrillas, genera dirección y liderazgo en los trabajos de campo; así como capacitar a los directivos en los procesos del desarrollo organizacional.

La estructura de la investigación comprende el contenido del trabajo desarrollado, según el esquema solicitado por la Universidad Peruana de las Américas, a saber:

En el Capítulo I, se desarrolla el problema de la investigación, formulación del problema; se establece el problema general, los problemas específicos, el objetivo general, los objetivos específicos y el desarrollo de una casuística, de acuerdo a la problemática planteada.

En el Capítulo II, se desarrolla el marco teórico, con la consulta y aporte de diversos autores tanto internacionales como nacionales, según las variables de estudio como son la gestión del talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de la empresa; asimismo, se desarrolla las bases teóricas, con las definiciones y conceptos de las variables de estudio.

En el Capítulo III, se desarrolla las alternativas de solución, con los aportes de los investigadores, particularmente vinculados a la variable dependiente que viene a ser la variable problema dentro de la investigación realizada, complementándose con las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

## **1. Problema de la Investigación**

### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

Hoy en día las empresas a nivel mundial se desafían a intimidaciones a la seguridad, a la eficiencia, a la eficacia de la misma forma a la rentabilidad, presentando múltiples desafíos de una progresiva competitividad y de las solicitudes constantes de los clientes y en consecuencia a un firme desafío de conservar una oportunidad entre las dimensiones de la organización, como la estrategia, la sabiduría y los técnicos hacia un desarrollo organizacional.

En Latinoamérica, los trabajadores de las empresas se enfrentan a otros retos por encontrar satisfacción a sus demandas, sin embargo, los empleadores y trabajadores deben luchar contra lo obsoleto que va quedando los conocimientos y habilidades aprendidas, no se sienten conformes con su lugar de trabajo ni con el puesto asignado, pues como las empresas constructoras generalmente tienen trabajadores de campo y a muchos trabajadores no les gusta trabajar en medio del sol, la lluvia, el frío y otros acontecimientos desagradables para el trabajador.

En el Perú, pasa casi lo mismo que en cualquier parte del mundo para los trabajadores de la manufactura de la edificación y de los productos, pues, tienen que laborar en medio de las inclemencias del tiempo; asimismo, muchos de los trabajadores al no ser seleccionados adecuadamente, pasa que los trabajadores no se identifican con la empresa, se dedican a sabotear, duermen en horas de trabajo, no se encuentran conformes con sus remuneraciones, desaprovechan las oportunidades para capacitarse, dejan pasar el tiempo, presentan excusas para trabajar, se accidentan adrede y piden descanso médico por tiempo prolongado, entre otros problemas que son enfocados en el lado humano de la empresa.

En Lima, las diversas empresas del rubro de la construcción deben fortalecer sus estructuras de personal, pues estas empresas se ven amenazadas por el sindicato de

construcción civil, quienes ofrecen en forma prepotente y con amenazas darles trabajo a sus afiliados, pues conociendo el comportamiento de estos afiliados trabajadores de construcción civil, muchos de ellos poseen antecedentes policiales y penales, son ex convictos, personas de mal vivir, delincuentes, asaltantes que llegaron a una edad adulta y nadie acepta sus servicios, se dedican a robar en las obras que trabajan, no respetan a los trabajadores de la empresa, son personas peligrosas, entre otros factores que involucra tomar en cuenta de ¿cómo desarrollar organizacionalmente a las organizaciones de la ciudad de Lima.

En la empresa CAME S.A., los trabajadores se enfrentan a múltiples retos sin aprovecharlos adecuadamente, pues, desobedecen las órdenes de sus superiores jerárquicos, no saben leer planos, falta de participación en las capacitaciones y entrenamientos, tienen familia numerosa y compromisos alternos que los involucra en procesos judiciales por alimentos, no trabajan tranquilos, faltan a las capacitaciones, los sistemas de seguridad y salud en el trabajo no los cumplen, no saben proponer estrategias y planes para el mejoramiento, no forman equipos de trabajo, no existe el empoderamiento, los fines de semana se embriagan y malgastan sus ingresos, tiene problemas de habilidades y conocimientos, entre otros problemas que afectan el desarrollo de la organización en forma persistente y preocupante.

El proceso de reclutamiento y selección de personal, también es deficiente e ineficaz y presentan demoras en la captación de postulantes de diferentes especialidades que se solicitan para los distintos proyectos, demora en los procesos de selección, demora en revisión de CV, evaluaciones técnicas, psicológicas, exámenes médicos, demoras en las capacitaciones y charlas de seguridad, etc.; pues, todo ello afecta el avance del desarrollo organizacional, como en la economía, la imagen, la reputación, la calidad de servicio, la mejora continua y la competitividad en comparación con otras empresas que se dedican al mismo rubro de la construcción.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

### **1.2.1. Problema General.**

¿De qué manera la gestión de talento humano influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

¿En qué medida el reclutamiento y selección de personal influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.?

¿En qué medida la capacitación y entrenamiento de personal influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.?

¿De qué modo la seguridad y salud en el trabajo influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.?

### **1.2.3. Objetivo General.**

Establecer cómo la gestión de talento humano influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.

### **1.2.4. Objetivos Específicos.**

Determinar cómo el reclutamiento y la selección de personal influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.

Indicar cómo la capacitación y entrenamiento de personal influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.

Implementar cómo la seguridad y salud en el trabajo influye en el desarrollo organizacional de la empresa Constructora CAME S.A.

### **1.3. Casuística**

Durante el año 2017, el departamento de recursos humanos y el área de seguridad y salud en el trabajo presentan un plan de capacitación y entrenamiento para que todos los empleados puedan cumplir con este proceso y lograr el tan ansiado desarrollo organizacional de la empresa; sin embargo tenemos el caso de los trabajadores de la sección de líneas de transmisión de media y alta tensión, no se sintieron comprometidos con estas capacitaciones y llegó un momento desagradable y triste de un accidente eléctrico muy grave al señor Mario Abregú Bellido, quién quedó discapacitado para toda su vida, toda vez que sufrió la amputación de un brazo y una pierna al soportar una descarga eléctrica de 60,000 voltios en una obra realizada en el distrito de Puente Piedra en la fecha 9 de junio del 2017.

Este accidente marcó un cambio en la gestión de la empresa para comprender la magnitud del daño causado a un personal de la empresa al desobedecer las órdenes de capacitación y entrenamiento en la seguridad y salud en el trabajo, pues anteriormente el departamento de recursos humanos estaba enfocado a funciones exclusivas como: contrataciones, planillas, beneficios sociales, beneficios laborales y otros y hoy en día la empresa considera que la gestión del talento humano es el eje vertebral y estratégico para el desarrollo organizacional de la empresa.

Los directivos actualmente manifiestan que se tiene debilidad en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización, debido a la demora de contratación por la cantidad de trabajadores que se solicitan para la ejecución de los distintos proyectos, así como la contratación inadecuada de trabajadores que no pasan las evaluaciones y sin embargo son contratados en apuros por terminar las obras en ejecución, a expensas de sufrir accidentes o no tener las capacidades para los trabajos asignados a estos trabajadores..

Pese a no cumplir con los tiempos establecidos de reclutamiento y selección de personal, se ha generado retrasos en los proyectos, esto ha causado una mala imagen a la organización y la desconfianza de los clientes.

Se ha recibido quejas de los ingenieros de producción, ingenieros de obra, ingenieros de seguridad, ingenieros de medio ambiente, supervisores, capataces y jefes de los almacenes, indicando que están ingresando personal que no cumple con el perfil para ejecutar trabajos de su especialidad, el personal reclutado no cumple con la capacitación solicitada por el área de producción en estas líneas, esto ha llevado a tener algunos accidentes leves y cuasi accidentes dentro del área de trabajo, a la vez el tiempo de proceso de reclutamiento y selección de personal tiene una demora de aproximadamente un mes a dos meses en conseguir al personal adecuado.

Ante estos problemas que manifiestan los ingenieros de las distintas líneas de trabajo se ha detectado la disminución de la producción en distintas áreas del proyecto, según los indicadores realizados, se ha notado que los trabajadores no están contando con un desempeño laboral adecuado, esto influye en el incumplimiento de objetivos y metas en cuanto a los tiempos establecidos ante el cliente y según los contratos firmados para la entrega de estas obras, pues el incumplimiento está ligado al pago de multas y penalidades por no entregar la obra en las fechas establecidas y al encontrarse observaciones en los trabajos realizados.

Por consiguiente, el desarrollo organizacional se ha visto afectado por la demora y el ingreso de trabajadores con el perfil inadecuado, se ha detectado problemas en los trabajadores en función a su especialidad para ejecutar sus actividades y tareas, como también no cumplen las obligaciones diarias, de esta manera afecta a la productividad y avance del proyecto, con el riesgo de perder y ser rescindidos los contratos, recibir multas y penalidades por el incumplimiento y los trabajos realizados en forma deficiente e ineficaz, se altera la conducta de los directivos, no existe un sistema de trabajo, el aspecto humano es descuidado permanentemente por parte de los directivos de la empresa, solamente están preocupados en cuanto facturar y cuanto ganar, no les interesa el lado humano de los trabajadores, no les interesa los valores, no existe un clima laboral agradable, no existe una evaluación de desempeño para determinar al personal sobresaliente, entre otros.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

#### **2.1.1 Internacional**

Cevallos y Panchana. (2013) *Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral*, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, Año 2013. (Tesis de pre grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador. Tiene como subjetivo establecer el suceso de la gestión de talento humano en la ocupación profesional, mediante una práctica que incluya a rectores, trabajadores administrativos activo encaminado al diseño de un perfecto de misión para crecimiento de la ocupación profesional. En sus metas determinados se rebusca fijar los procedimientos en la transformación de recepción vía los reflexiones de escritores y especialistas con el propósito que proporcionen la indagación y admita efectuar la cuestión de exposición,, establecer la calidad de las puestos y compromisos de los donados administrativos como la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), nivelar habilidades de estimulación en los confesos administrativos se envuelvan en el desempeño de los metas de la institución, establecer procesos privados diligencia de la valoración de trabajo profesional y establecer los promociones o formaciones determinadas., determinar diseños de misión de la unidad de talento humano para defender el trabajo profesional. La narración dice a la averiguación de campo con las personas implicadas de modo recta con la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, asimismo los materiales relevantes para la mejora, de similar la indagación fundamentado con el fin de eliminar la investigación oportuna en la clasificación del talento humano, los exteriores del desempeño laboral, entre otros. El proyecto preparó reconocer diversas opciones en el lapso del trabajo de averiguación para fundar la época, el terreno y los equipos precisos para que de tal modo se logren excelentes respuestas mediante la colaboración de los empleados de sector públicos. La guía de comisión para la unidad de talento humano es un instrumento que sujeta métodos administradores señalados en subsistemas de gestión del talento humano en pacto a lo señalado en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).



Comentario: La tesis indicada está relacionado con la investigación que estamos realizando relativo en variable gestión de talento humano, la guía de gestión para módulo de talento humano es el instrumento que sujeta técnicas empleados concretos en los subsistemas de misión del talento humano.

Esto indica que varias son los mercados que, basadas en esta ideología del talento humano, han surgido más allá, porque han conseguido apreciar la comprensión y corregir el desempeño de sus trabajadores, por ello siguiendo este ejemplo, la empresa CAME S.A., en el plano de la mejora continua, ha visto la necesidad de constituir los pasos de Gestión de Talento Humano, con la mira puesta en ampliar fortalezas, optimizando la capacidad de su personal, entre otros.

*Leon. (2013). Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Rafael Landívar. Retalhuleu.* La actual averiguación se verificó vía el estudio de las aptitud y misión del talento humano en las empresas medianas y pequeñas del sector urbano de Retalhuleu. Esta clase de averiguación manejada fue de escritura expresivo, formal que examinaron las reglas y las formas determinadas en la gestión del talento humano, letras y técnicas encaminados al beneficio y fortalecimiento de los preparaciones y prácticas del área Recurso Humano, las técnicas y contextos de motivo de interés laboral y personal del recurso humano y los técnicas que coloquen al beneficio de actitudes, talentos y prácticas del recurso humano en las PYMES en el área urbana de Retalhuleu; a través de consecuencias detallados ganados, calculados e explicados, utilizando como herramienta el pregunta de gestión del talento humano. La primordial terminación a la que se llegó es que a través de este estudio se manifiesta un bajo comisión en cuanto al responsabilidad que diversas PYMES del sector correcta de Retalhuleu declaran con dependencia a la gestión del talento humano, la cual se mira aún más y más en las pautas y ordenamientos en sus otras figuras de trabajo y experimentos sistemáticas, tanto para el convenio del trabajador como para manifestar elementos de formación y desarrollo de los empleados. La importante sugerencia a la que se llegó es que las PYMES corresponden realizar trabajos para fortificar su capital humano, mediante de materiales que consientan su arreglo, progreso y una carrera profesional dentro de la organización. La principal recomendación para llevar una buena

gestión de Talento Humano en las MYPES es invertir en mejora y perfeccionamiento profesional, que provee lograr y pulir habilidades, destrezas, actitudes e instrucciones.

Comentario: La tesis mencionada está coherente con la investigación que estamos realizando relativo en su variable gestión de talento humano, estamos en convenio que la principal recomendación para llevar una excelente gestión de Talento Humano en las empresas está invertir en un plan de mejoramiento y desarrollo profesional, que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos.

*De la Cruz.2018. Gestión del Talento Humano, en el Centro De Prácticas UPSE - Río Verde, Cantón Santa Elena, 2018. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena. La Libertad. Las ascendentes dificultades en los que faltan las organizaciones a nivel universal es optimizar en la producción, proteger las empresas medianas y programar para ser una compañía triunfante; existiendo el talento humano, el capital primordial, continuamente y cuando manipule las capacidades y conocimientos, en convenio a las nuevas necesidades que se presenten con la modernización y globalización del mundo empresarial. En función de lo mencionado, la meta primordial del presente trabajo se identificar mediante encuestas la gestión administrativa de la unidad de aptitud humano en el lugar de experiencias UPSE – Río Verde. La sistemática manipulada en la presente investigación fue de carácter documental bibliográfico y de campo directo, además de entrevista y encuesta a los colaboradores de UPSE - Río Verde. Las técnicas utilizadas para conseguir los objetivos establecidos fueron de carácter inductivo, analítico y descriptivo. Los resultados obtenidos, permitieron identificar la presencia de indicadores que obstaculizan el progreso de las actividades; además estímulos económicos, capacitación y un salario conforme a sus puestos y compromisos, que a su vez ayudan al cumplimiento de los objetivos. De igual forma se determina que se labora con elementos, como el ambiente de trabajo, estabilidad laboral, y los beneficios que perciben los trabajadores por las labores que realizan en el centro de experiencias UPSE-Río Verde.*

Comentario: Tesis indicada está relacionado con la investigación que estamos realizando, referente a la variable de gestión de talento humano, estamos de acuerdo que una de las

ascendentes dificultades en los que faltan las empresas a nivel mundial es poder optimizar la producción, conservar en los clientes internos y programar para ser una compañía triunfante; estando el talento humano, el motor primordial.

*Prieto Bejarano.2013. Modelo de Gestión del Talento Humano Como Estrategia Para Retención del Personal. (Tesis de Pre-Grado). Universidad de Medellín.* El actual trabajo se pretende exponer la calidad y la importancia de la gestión de talento humano para inmovilizar el fundamental humano importante de la empresa como una vía para influir efectivamente su competencia, ayudando, de esta forma, al perfeccionamiento de sus consecuencias organizativas, su capacidad. En este caso, la orientación valiosa de gestión humana plantea la efectividad de la cadena de periodos y métodos intermedios que hacen figura sobre los conductas y cualidades en los trabajadores, estipulando los resultados de los trabajadores, siegues como producción, gusto laboral, movimiento facultativo, etc., y, con ellos, las consecuencias de las empresas. En esta relación impensada entre la gestión del talento humano y las consecuencias de la organización, las experiencias de gestión humana brincan un papel intérprete debido a que permiten la ganancia, la conservación y/o el desarrollo de los trabajadores con mayor potencial para ayudar a la ocupación organizacional. No obstante, aunque examinamos la jerarquía valiosa de estos tres puestos; provecho, retención y desarrollo, su exposición unida es tan amplio que producto dificultosamente abarcable en un solo puesto; por ello, esta descripción se ha resuelto concentrar esencialmente en el contorno de la conservación de trabajadores y su dependencia con: la gestión del talento humano y la fortuna profesional.

Comentario: La tesis indicada está relacionado con la investigación que estamos realizando, referente a la variable de gestión de talento humano, para estancar el capital humano estratégico

De la organización como un camino para ser capaz de efectivamente sobre su capacidad, ayudando, de este modo, al progreso de sus consecuencias organizativos y de su capacidad.

*Pallares (2012) Diseño de un programa de desarrollo organizacional basado en la percepción del clima laboral del clima organizacional de los empleados de la Empresa Suliquido S.A. (Tesis de pre grado). Universidad de la costa. Colombia.* La actual

averiguación obtuvo como meta frecuente plantear una presentación de desarrollo organizacional establecido en la inteligencia del clima organizacional en la compañía Sulíquido S.A. de Barranquilla, Colombia. Para tal resultado la publicación existe plasmado como de ejemplo expresivo, siempre empírico y normal, apoyado en la comprobación del clima organizacional por intermedio del afán del instrumento Modelo ODI formado por sesenta y cinco (65) ítems con escala tipo Likert, y cinco (5) interrogaciones de averiguación habitual sobre la persona. Las inconstantes de medición desarrolladas fueron objetivos y búsqueda, liderazgo, comunicación, estimulación y gusto laboral.

Comentario: La tesis revisada guarda una relación con la investigación que se está realizando, ya que estamos de acuerdo en la medición del clima laboral y diseñar un programa de desarrollo organizacional para el mejoramiento del mismo. Pues, en esta empresa, la gestión del desarrollo organizacional pasa por una serie de procesos antes de tomar las decisiones en el cumplimiento de las tareas y actividades diarias.

*Vásquez Azucena y Vásquez Jenny (2016). Análisis de Implementación de desarrollo organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la microempresa artesanal mecánica industrial y automotriz. Vásquez de la ciudad de Guayaquil, 2015 –* Para optar el grado de ingeniera en gestión de empresas - Universidad de Guayaquil Ecuador. Se ejecutó un compromiso de campo como propósito de averiguación para estar al tanto los rasgos que precisan a la variable desarrollo organizacional y prestación al consumidor. Para la consecuencia en la realización del plan se empleó un proyecto de exploración no empírico, por qué no se manejarían nadie de las inconstantes. Añadido la publicación es cuali-cuantitativo y transversal porque lo ejecutamos por una sola vez. Los métodos utilizados fueron el analítico-sintético, deductivo-inductivo e hipotético-deductivo, con estos tríos de técnicas se ejecutó la operacionalización de las inconstantes para el desarrollo de relativos supuestos y publicación del ambiente dificultad. El módulo de publicación fue las pequeñas empresas artesanales mecánicas industriales y automotriz Vásquez de la ciudad de Guayaquil. Supremamente se halló que vive incidente del desarrollo organizacional en la asistencia al consumidor.

Comentario: Esta tesis tiene mucha relación con la investigación que se está realizando referente a la variable desarrollo organizacional, pues recomiendan actualizar y aplicar métodos y técnicas de investigación para mantener identificadas las dimensiones e indicadores más importantes que permiten mejorar continuamente el desarrollo organizacional para el logro de los objetivos.

*Martínez, M. (2013). El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Nacional Autónoma de México.* En el año 1984, el presidente y la división privado se han impaciente por la ocupación de las empresas micro, chicas y medianas (MIPYMES) A altura nacional, simbolizan 90 % del general de privadas han conformado su provecho en soportes: monetario de preparación a trabajadores, de mercados, legal y tecnológico, que no han protegido ni el 2% de las 4.5 millonadas de MIPYMES efectivos en México.

Investigación se reúne en la ejecución de la orden organizacional. Dirigido al director y se orienta simplemente alas empresa de 20 trabajadores (PE's) abandonando externamente a las micro y a las medianas. Las PE's poseen el desarrollo que accede que una mediación de este tipo logre poseer consecuencias aumento de mestas y son las semillas de mayor volumen. La guía ofrecimiento se utilizó a 23 empresas pequeñas, de principio desigual, todas ellas encaminadas por su dueño y no todas familiares. Se dibujó y encierro un técnico de apreciación de la altura organizacional de cada entidad igual que admitió lograr guías de primitiva y posteriormente lo aplico.

En totalidad de las entidades colaboradores hubo un aumento de 25% en el estado organizacional y toda la causa de la mediación participativa a camino fue aprobado por análisis organizacionales ejecutados in situ, con lo que logramos reflexionar que los negocios se proporcionaron ciertamente y rematar que es potencial descansar masivamente a las pequeñas entidades, de un modo rápida y financiera utilizando tipo presentado.

Comentario: La tesis tiene relación con la investigación que estamos realizando referente al desarrollo organizacional, por lo que se reúne en la planeación de la estructura organizacional, mediante un proceso de capacitación y una propuesta de intervención interactiva, pues que conlleva la intervención interactiva frente al desarrollo organizacional,

la intervención interactiva, es un proceso donde los trabajadores participan en las decisiones y actividades de la empresa en forma conjunta, conformando equipos de trabajo y cumpliendo los objetivos de manera conjunta e interactiva, los cuales, son elementos importantes del desarrollo organizacional en estos nuevos tiempos de tecnología y de cambios permanentes.

*Gonzales (2004). Intervención de desarrollo organizacional en una empresa de artículos de hierro forjado. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Autónoma de nuevo león – México. Tesis sujeta a la investigación en la ejecución de una mediación de Desarrollo Organizacional en una entidad pequeña ubicada en el área Metropolitana de Monterrey, cuya revolución es el delineación, elaboración y comercialización de muebles (puertas, ventanas, enrejado) ya materiales de hierro forjado y madera.*

Tipo optado para transportar a cabo una mediación es el tipo de interposición Lippit & Lippit que reside en una sucesión de períodos determinadas, la misma forma se ejecutan en los partes proporcionados.

Estos períodos serán Relación o ingreso; convención psicológico afiliarse mercado e consejero; establezco al que se alcanzó posteriormente de optar un tipo y de alcanzar averiguación con los materiales trazados; determino vinculo, participando la averiguación formada con el consumidor preferimos el trabajo que transportaríamos a cabo y que pensamos, tendría e mayor efecto objetivo a breve término para lograr la meta de la entidad; ejecución que residió en empleado con el personal administrativo y el director general durante un día, ejecutando cargos con el propósito de que se proporcionaran recuento del cambio de las crónicas consumidor – proveedor interno, y que los trabajadores tiene conocimiento de la visión de la entidad y valorando y cierre en la que se valora la mediación y se aprecian los consecuencias logrados.

Comentario: La tesis revisada guarda estrecha relación con nuestra investigación referente a desarrollo organizacional, pues concluyen que la entidad tiene la insuficiencia de determinar sus metas y de conseguir que sus trabajadores trabajen entorno a su enfoque usual, lo cual implica implementar el DO o desarrollo organizacional como una política de la empresa para seguir mejorando con el tiempo; no olvidemos que el DO aparece como

una disciplina para cambiar el comportamiento de los empleados en las organizaciones y llenarlos de valores, conocimientos, destrezas, actitudes, comportamientos adecuado y hacerlos crecer como persona de bien y que trabajen en conjunto, con visión al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

### **2.1.2 Nacionales**

*Valentín. 2017. Gestión del Talento Humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas sur, 2016.* (Tesis de Pre-Grado). Inca Garcilaso de la Vega. Lima. La actual averiguación reconoce a la insuficiencia de ayudar al avance de la ocupación profesional en los empleados que facilitan productos en el contorno de la Red de Salud Huaylas Sur, a través de una apropiada gestión del talento humano, estimación del compromiso e estimulando a los que insisten en sus trabajos asignados, ayudando al logro de las metas corporativos.

La investigación asumió metas establecer de qué manera modo la gestión del talento humano hace figura en el desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. Detiene su progreso que utilizó el tipo de publicación experimental transversal, de nivel explicativo, debido a que la exploración se ejecutó sin la maniobra intencionada de las variables, y solo se abrir los ojos en su próxima nativa, en un instante para posteriormente narrar, examinar y establecer la influencia de las variables de tesis.

Cantidad de artículos existió paciente por los trabajadores principales y lo que realizan trabajos administrativos del ámbito de la Red de Salud Huaylas Sur, en una reunión de 160 trabajadores, a quienes se les capacito en los temas de gestión del talento humano y desempeño laboral; para el análisis de los datos se utilizó tablas de contingencia, grafico de barras, exámenes descriptivos: Prueba de chi – cuadrado.

Como los experimentos estadísticos, se ultima que el horizonte de autoridad de la gestión del talento humano en la ocupación en su puesto de trabajo de cada trabajador de la Red de Salud Huaylas Sur, es altamente explicativa.

Comentario: La tesis mencionada está relacionada con la investigación hecha por nosotros referente a la variable gestión del talento humano, estamos de acuerdo con que esta variable

influye mucho para un mejor desempeño laboral, esto lleva a brindar un mejor servicio y conseguir los objetivos institucionales. El desempeño laboral tiene que ver con la calidad de persona y calidad de trabajador que se contrata, por ello, es fundamente realizar una excelente selección de personal orientado a desarrollar estrategias y cambios orientados a las ventas, las finanzas, los clientes, los proveedores, los trabajadores, el entorno interno y externo y otros valores del talento humano que se contrata.

*More. 2017. Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Angel Divino, Chiclayo 2016. (Tesis de Pre-Grado). Universidad señor de Sipan. Lima. La meta de la averiguación existió plantear habilidades de gestión de talento humano que admita optimizar de modo reveladora la ocupación de cada trabajador en la compañía Ángel Divino, Chiclayo 2016.*

En la actualidad sistemática se desarrolló de pacto con un artículo de tipo expresivo, donde se ha estimado una delineación no empírica, fundamento como muestra a 150 colaboradores de compañía Ángel Divino a quienes se encargó una averiguación manejando las preguntas de prototipo Likert.

Las consecuencias cubiertas el análisis del contexto presente de la ocupación laboral en la compañía ANGEL DIVINO, mostraron el porcentaje más alto que los empleados cumplen las actividades asignadas (70%), sin embargo, percibe un conjunto con quienes se muestran diferencias adentro del compromiso (30%), íntegro a la inexperiencia y la falta de entrenamiento para rescatar sus funciones. ultimar se alcanzó a la terminación en la producción del procedimiento de gestión del talento humano para el adelanto de la ocupación en sus actividades en la compañía ANGEL DIVINO, la cual ha determinado con un técnico de actividades donde se piensa la organización y la unificación de los trabajadores con el fin de que la fabricación exista la deseada.

Comentario: La tesis mencionada está relacionada con la investigación hecha por nosotros referente a la variable gestión del talento humano, coincidimos mediante estrategias de gestión del talento humano se obtiene un excelente desempeño laboral, asimismo la integración de esta variable refleja un alto nivel de productividad.



El talento humano para la mejora del desempeño laboral implica en primer lugar, evaluar a todo el personal de la empresa, segundo, de acuerdo a estos resultados, las personas con altas capacidades y capacidades medias podrán continuar con el proyecto de gestión administrativa empresarial de contar con elementos humanos importantes dentro de la empresa; en tercer lugar, se requiere que la empresa reserve un presupuesto específico para estas personas pues a los largo del tiempo y hasta que se vean los resultados de los cambios, se deberá esperar un tiempo.

*Nolberto. 2017. Gestión del Talento Humano y el desempeño Laboral de la Municipalidad distrital Pichanaqui. 2017. (Tesis de Pre-Grado). Universidad de Huanuco. Peru.* El siguiente trabajo de averiguación posee su propósito establecer la presencia de Gestión del Talento Humano y la ocupación laboral de cada persona que labora en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017.

La meta primordial, es determinar la correlación efectiva entre la Gestión del Talento Humano y el Ocupación Profesional en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui.

Las superficies que se utilizaron para la indagación son la opción del exclusivo que tiene la meta acordar a los más capaces para el lugar de la ejecución; así como el aprendizaje del trabajador cada persona requiere una modernización y armonía a los negocios científicos, también en las aptitudes que existencia de compromiso se deben ajustar los ambientes, para optimar su difusión competitiva aplicando en su puesto de labor, en conjunto para reconocer de modo fuerte a las deposición del beneficiario.

Se entrevistó a 145 empleados de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, con la intención de echar de ver su informe aproxima de la Gestión del Talento Humano; de la propia cualidad se ejecutó la valoración de trabajo para establecer el grado de trabajo profesional. Las consecuencias logradas existieron desarrollados estadísticamente a través del aplicativo SPSS.

La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Profesional en la Municipio Distrital de Pichanaqui luego de someterse al factor de spearman arrojó un importe de 0.819, lo que indica que existe una correspondencia positiva ingreso, entre el encargo del talento humano

y el desempeño profesional. Demostrando asimismo que, si se desarrolla una buena gestión del talento humano.

Comentario: La tesis antes leída está relacionada a la gestión del talento humano, coincidiendo con nuestra indagación, indicando que se requiere el personal idóneo para los distintos proyectos y áreas en la organización. También requieren de una capacitación constante y la adaptación a los avances tecnológicos, sin embargo, otra manera de mejorar el desempeño laboral es aplicando el trabajo en equipo.

En estas circunstancias de la aplicación del talento humano para la gestión de la Municipalidad de Pichanaqui, resulta muy interesante, pues estas empresas públicas muchas veces están llenos de personal afines al partido político que ha ganado las elecciones y se llenan de partidarios políticos en la empresa pública; claro está, que estas personas partidarias deben convertirse en talentos humanos con una debida atención a la conformación de equipos de trabajo con conocimientos, comunicaciones y otros factores que ayuden a solucionar los problemas de la comuna.

*Guillermo. 2015. La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en la empresa informática Spirall Computer S.A.C. Pacasmayo 2014. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Nacional de Trujillo. Perú. La actual labor de indagación se obtuvo con el fin de plantear lo significativo de la gestión del talento humano y su suceso del trabajador de la compañía informática Spirall Computer S.A.C-Pacasmayo 2014.*

El valor de esta indagación, compañía situará significado en los lugares más y más notables en el que no se está poniendo empeño cada trabajador educadamente, admitiendo su trabajo conveniente adentro de la entidad.

Para tal efecto se utilizó el diseño expresivo – transaccional, estadístico; y se aplicó una búsqueda como práctica de indagación.

En las muestras ejecutadas a los trabajadores de esta compañía Spirall Computer S.A.C-Pacasmayo, conseguimos sobresalir que la Gestión del talento humano índice de modo explicativa en la muestra de habilidades de los trabajadores al de la compañía informática Spirall Computer S.A.C-Pacasmayo. Como terminación del igual la Gestión del Talento

Humano, incurre propiciamente en la ocupación de los empleados, se reconcilia con el exterior crucial, pues si el triunfo de las establecimientos y organizaciones depende en gran disposición de lo que las personas hacen y como lo hacen, en aquel momento alterar en los trabajadores puede crear grandes beneficios.

Comentario: Esta tesis concuerda con nuestra investigación, nos habla que la gestión del talento humano incide prósperamente con el desempeño laboral de los empleados, se enfoca en identificar los puntos en los cuales está fallando para darles solución, concuerda en que, si los empleados están motivados y se identifican con la empresa, esta recibirá grandes beneficios y resultados. Todo ello implica que el desempeño laboral debe mejorar con personas talentosas, de gran nivel y de altos conocimientos y habilidades adquiridas puestos al servicio de la empresa.

*Valiente. 2016. Planificación estratégica y desarrollo organizacional en las instituciones educativas RED 09 - UGEL 01 Lima, 2015. Tesis de Pre -Grado. Universidad Cesar Vallejo. Perú. La meta de la investigación fue fijar la correspondencia que vive entre la organización trascendental, progreso organizacional en los establecimientos educativos de la Red N°10 - UGEL 02 del distrito de Nueva Esperanza - Lima, 2015. A modo de tener contestación a la dificultad: ¿Régimen se corresponde la organización trascendental y progreso organizacional en los establecimientos educativos de la Red N°10 - UGEL 02 del distrito de Nueva Esperanza - ¿Lima, 2015?*

Esta averiguación es de tipo principal, de proyecto no práctico gráfico correlacional transversal. Los instrumentales que se usaron fueron ambas preguntas planteados en el grado de Likert para calcular las variables, en una ciudad de 375 docentes; la pauta fue de 160 docentes, la misma que se obtuvo a través del muestreo probabilístico, cabe resaltarse que la herramienta fue validado y decidido su confiabilidad.

La exploración accedió fijar que preexiste dependencia en la organización es importante y desarrollo organizacional en las instituciones educativas de la Red N°09 - UGEL 01 del distrito de Nueva Esperanza - Lima, 2015.

Comentario: La tesis en mención tiene una estrecha relación con la investigación que se realiza, referente a la variable desarrollo organizacional, ya que compartimos la idea de distribuir el trabajo mediante un adecuado desarrollo organizacional y tomando en cuenta el planeamiento estratégico, el cual es una gran vía para obtener a efectuar objetivos y metas de largo plazo y con una estructura organizacional debidamente desarrollada y comprometida con los cambios y el desarrollo de la empresa.

*Araujo.2016. Desarrollo organizacional y el clima laboral en la empresa crecer E.I.R.L. (Tesis Pre-Grado).* Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Perú. La reciente tesis se ejecutó a la falta de tratar las variables que lograran vivir hacer figura en los paralelismos de gusto profesional del personal de la compañía Crecer centro desarrollo infantil. Para efectuar la tesis se tomaron en cálculo cantidad del personal de registro fija como a la persona con convenio y contratos por crecer, ya que es de utilidad para el mercado lograr investigación de los últimos años.

Su meta de esta información actual será: Determinar las variables que resalten en el bienestar profesional del personal. Se efectuaron conjuntos focales con el personal que se encontraba laborando (determinas y contratadas), y posterior a ello una entrevista con sus supervisores de cada área, de igual forma el estudio de las pregunta que midió varias variables que se idéntico y que ayudara el gusto laboral en cada puesto de trabajo, Supervisión, Reconocimiento, Oportunidades de Progreso, Correspondencia con amistades y compañeros del área y de la empresa general, de la misma forma verificar las condiciones ambientales e infraestructura, compensación económica y el encargado colocación. Para saber el resultado del estudio y las respuestas se realizó el estudio de contenido a la averiguación obtenida en los grupos focales y entrevistas y para el informe se transformaron los datos para ejecutar la investigación por cada uno de los elementos que medía el ensayo. Los efectos logrados manifiestan que las condiciones afectan de forma más y más directa el nivel de complacencia son: la Inspección asociando a éste la poca contenido y habilidades para dar feedback, las Conformidades de Progreso, las Situaciones Climático e Construcción y el Reconocimiento, siendo este uno de los físicos que mayor marca negativo tiene sobre la complacencia de los trabajadores.

Comentario: Esta tesis tiene relación con la investigación que estamos realizando, ya que recomiendan realizar programas de aprendizaje, evaluación de ocupación y diagnóstico periódicos del clima laboral, mostrarse conforme los logros individuales, defender la identificación del empleado con su unidad de trabajo, definir objetivos concretos por puesto, unidad y organización. Por ello, el desarrollo organizacional y el clima laboral van de la mano por contar con elementos comunes que son las personas, alineadas a los cambios y formas de advertir las amenazas y convertirlas en fortalezas. No olvidemos que el desarrollo organizacional, conlleva una estructura de cambios con herramientas como el FODA, el six sigma, las certificaciones de calidad, certificaciones de seguridad, certificaciones de medio ambiente, certificaciones internacionales como las ISOS, y otros medios de cambio y crecimientos.

*Guzmán Campuzano.2015. Gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Municipalidad de San Juan de Miraflores, (Tesis Pre-Grado.)* Universidad Cesar Vallejo. Peru. Este trabajo de indagación ha asumido como meta habitual, precisar la correspondencia que está entre la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional en la Municipio de San Juan de Miraflores 2014; la ciudad es de 330 colaboradores, la cual muestra la no probabilístico, el tamaño de la modelo estuvo 147; se procedió a interrogar a una modelo de 140 colaboradores elegidos y seleccionado que trabajan actualmente en el municipio de dicha ciudad. Las interrogantes fueron aplicadas según las variables: Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional. La manera empleada en la información fue el hipotético-deductivo. La averiguación manejó con el fin del diseño no experimental de la altura correlacional de corte normal, del que se recogió la averiguación en un etapa específico, prontamente se desarrolló al emplear los instrumentos: Cuestionario Gestión del Talento Humano, el cual estuvo constituido por 24 preguntas en la grado de Likert (Nunca, Casi Nunca, Aproximadamente Eternamente, Eternamente) y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional, el cual estuvo constituido por 24 interrogantes, en la escala de Likert (Jamás, Casi Jamás, A Veces, Casi Perpetuamente, Perpetuamente), que ofrecieron investigación sobre el tema de Gestión del Talento Humano y el Desarrollo organizacional, a través de la valoración de sus diferentes extensiones, siendo

consecuencias, se presentan gráfica y textualmente. La averiguación termina en que existe certeza para atestiguar que las Gestión del Talento Humano debe corresponde importantemente con el Desarrollo Organizacional según análisis de los trabajadores de la Municipio de San Juan de Miraflores periodo 2014, en la ciudad de dicho municipio en memoria, habiendo que el integrante de reciprocidad Rho de Spearman de 0.865, significo una alta sociedad entre la variable que se mencionó en la investigación.

Comentario: Esta tesis tiene relación con la investigación que estamos desarrollando, coexiste seguridad para atestiguar que las Gestión del Talento Humano se corresponde significativo con el Desarrollo Organizacional, pues, con todo lo descrito, se evidencia que las ciencias del comportamiento y las ciencias de la conducta de las personas, deben prevalecer en las instituciones públicas, habida cuenta que son personas las que cumplen las funciones y actividades y deben hacerlo con la más absoluta idoneidad y competencia que se espera las tengan, sin olvidar que también las empresas públicas, son las más indicadas para llevar a efecto estos cambios.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Gestión de Talento Humano**

#### **2.2.1.1 Definición**

Vallejo. (2015), manifiesta que una comunicación a todo nivel dentro de la organización mantiene una mejor relación entre los subordinados y el empleador; en estos puntos se basa la gestión del talento humano en contar con talentos que se desarrollen diariamente y así poder seguir elevando su potencial. (Ecuador - 2015 p.16)

Tejada. (2003), Nos dice que para atraer personas con potencial debemos de implementar correctamente el intercambio de conocimientos y la comunicación, todo esto llamado gestión del talento humano parte desde el punto de conocer a las personas y desarrollar sus capacidades competitivas, esta relación que se mantiene hace que la organización trabaje con personas talentosas que con el pasar del tiempo irán aumentando. (Colombia 2003 P.117).

Quintero. (2009), precisa que mediante la dedicación y comportamiento del personal se encuentra la excelencia de lo que quiere alcanzar la organización en cuanto la gestión y potencial humano dentro de la organización, sujeto a esto la organización va a crecer llegando a desarrollar y capacitar nuevos talentos que ayuden a lograr todas las metas trazadas. (Bolivia 2009 P.30).

Chiavenato. (2008), detalla que en esta época la gestión del talento humano ha sustituido a los departamentos de recursos humanos, de acuerdo a esto los gerentes y jefes han desarrollado nuevas prácticas que necesita la organización para atraer nuevos talentos y conservar los que ya se encuentran dentro. Las distintas funciones que se asignan se deben cumplir de acuerdo a lo solicitado, así como las funciones externas las pueden obtener mediante la tercerización de contratación, gracias a esto los gerentes se concentran en las funciones estratégicas más importantes que se requieren en la organización. (México 2008.P.42).

#### **2.2.1.2 El talento ¿se tiene o se adquiere?**

Las personas nacen con dotes, cada uno, con los suyos, algunos con virtudes especiales otros con virtudes que aún no las descubren, el pasar de los años y como uno va aprendiendo de la vida hacen que esas virtudes escondidas salgan algún día.

Por lo tanto, los talentos no siempre nacen, también se forman con el pasar de lo vivido y aprendido, con la voluntad y las ganas de desarrollar toda habilidad que uno posee hace que en algún momento cada uno explote su potencial interior.

El ser talentoso va a requerir de mucho sacrificio y práctica, esto va a influir en convertirse en lo que uno se propone.

#### **2.2.1.3 ¿Qué es la gestión del talento humano?**

Desarrollar cada conocimiento o habilidad va a requerir de experiencias, actitudes, decisiones, esfuerzo, entre otros. Enfocarse en superarse cada día, contribuir con algo que uno considera importante y mejorarlo, hace que una persona sienta que se está convirtiendo en un talento humano. Estos logros hacer tener un nivel de superación el cual uno está dispuesto a sobrepasarlos sin temor a nada ni nadie.

## **TALENTO + PASIÓN = ÉXITO**

Lo cual es para nosotros como investigadores, es una gran verdad.

Cuando una persona se da cuenta de su talento, tiene que confiar en sí mismo, esto hace que todo lo que se propone lo logre con esfuerzo y sacrificio. Siempre hay que perseguir los sueños de la mano con el potencial que uno posee en el ámbito que desee desarrollarlo, cuando se da inicio a un proyecto planificado, no hay que rendirse, se tiene que seguir con lo pensado, ponerlo en práctica y no parar hasta conseguir los objetivos trazados. Una persona aplicando bien su potencial y talento puede llegar a ser un gran gerente de una gran compañía, o un empresario exitoso. En el mundo hay distintas formas de hacer dinero, solo se tiene que saber buscar esa forma e insistir hasta conseguir lo antes dicho.

### **2.2.1.4    ¿Cómo descubrir tu talento?**

De acuerdo con Howard Gardner, persona conocedora en el ámbito de la educación, indica que las personas son capaces de tener hasta distintas clases de inteligencia. Todo esto a distintos niveles, son las siguientes:

- a) La que tiene relación con el lenguaje, ya que está relacionada normalmente con los escritores.
- b) El conocimiento de las matemáticas, que está relacionada con los grandes matemáticos, científicos, catedráticos, etc.
- c) La que tiene que ver con lo espacial, relacionada con la ingeniera cósmica, artistas, escultores, etc.
- d) La musical, la que muestra el potencial de los músicos en distintas clases.
- e) La deportiva y corporal, esta se asemeja a los deportistas, bailarines de todo tipo, etc.
- f) La interpersonal: que es la habilidad para conocer actitudes internas de otras personas, que suelen ser las intenciones, estados de ánimo, liderazgo, etc.



- g) La intrapersonal: talento para conocerse uno mismo, conocer ideas, aspectos profundos y propios. (Grau, 2016).

#### **2.2.1.5 Procesos de reclutamiento de personal**

##### **a) Reclutamiento**

Milkovich (2007), Indica que cuando se da la evaluación de postulantes se tiene que tener en cuenta las actitudes solicitadas por el puesto que tiene vacante. Asimismo, la organización solicita un perfil adecuado y se debe cumplir esas normas desde el principio de la primera entrevista de trabajo, conociendo a los postulantes, lo que esperan ellos y lo que la organización les ofrece.

Así mismo, García (2006) Mantiene la idea de que al momento de reclutar ya los postulantes tienen una oportunidad dentro de la empresa, esto debe de hacer que los postulantes se esfuercen y motivan por conseguir la vacante de trabajo.

Por otro lado, Alles (2006) Tiene la idea de que los entrevistadores llaman a los próximos trabajadores de la empresa, ya que de todas maneras alguno de ellos se tendrá que seleccionar para ocupar cualquier vacante de trabajo.

Sin embargo, Mondy (2005), refiere que las personas que se presentan a la entrevista de trabajo son capaces de conseguir el empleo, lo que diferencia es la falta de actitud que dependerá mucho de una futura contratación.

Por tanto, Sastre y Aguilar (2003) Establece que la primera cita de entrevista es el inicio de una contratación, así como hay distintas formas de evaluar a los candidatos. Esto ayuda a contar con un mejor control de reclutamiento y personas dispuestas a cubrir cualquier puesto de trabajo.

### **b) Importancia del reclutamiento**

Castillo (2006), comenta que se tiene que invertir en distintos factores para captar a personas con el potencial idóneo, asimismo especializadas; teniendo en cuenta que hay mucho desempleo en muchos países de Sudamérica.

### **c) Proceso de reclutamiento**

Werner (2007), suelen haber distintas etapas de evaluación, los reclutadores tienen todo preparado para cada puesto de trabajo, es así que la evaluación va ser relevante a cada vacante en una distinta área de trabajo.

Según, Mondy (2005) comenta que cuando la empresa tiene como propósito crecer, se comienza mejorando el factor humano, es ahí cuando se requiere del cambio de personal, buscando personas con aportes e ideas de innovación, que ayuden a contribuir el crecimiento de la empresa con las capacidades que cada individuo posee.

### **Reclutamiento Interno**

Nos dice Chiavenato (2007), la convocatoria se muestra interna mediante la selección para cubrir una vacante, ante esto otros empleados son enviados a otras oficinas, para hacer línea de carrera, nuevas áreas, entre otros.

De acuerdo con Chiavenato, (2000), Hay ciertos pro y contras en la convocatoria interna y externa, a continuación, vemos algunas.

#### **Ventajas del reclutamiento interno**

- Adaptable, reduce gastos, tercerizaciones de asesorías y entre otros factores importantes.
- Suele ser eficiente, puede validar a los candidatos por reconocimientos de gerentes y convocatorias internas.
- Presenta confianza, pues el postulante se va a relacionar rápidamente con la organización.
- Se valora lo invertido en cuanto a formación, capacitaciones, entre otros.

- Fomenta el desarrollo de una competencia sana entre el personal, aprovechando las oportunidades quienes logran merecerla por su potencial.
- Se convierte en una motivación excelente para los empleados, pues saben que esto es beneficioso para ellos como para la organización.

#### Desventajas del reclutamiento interno

- Se tiene que manejar de forma adecuada, porque de lo contrario va a generar incomodidad en los postulantes externos, que no tienen la misma opción desde un inicio.
- No se puede hablar de forma generalizada, pues puede crear envidias o malos actos porque a todos no se les da la misma oportunidad.

#### **Reclutamiento Externo**

Sin embargo, Chiavenato (2007), dice que el personal muchas veces viene de fuera de la organización. Dependiendo de las vacantes la empresa atrae a los candidatos utilizando técnicas externas de reclutamiento.

Según Chiavenato (2000), existen distintas ventajas y desventajas.

#### Factores buenos de reclutamiento externo

- Los nuevos ingresos renuevan las ideas del personal con nuevas propuestas y objetivos.
- Aporta contribuyendo con habilidades y el potencial faltante.
- La formación adquirida anteriormente contribuirá con el nuevo ámbito de trabajo.

#### Factores malos del reclutamiento externo

- Demora a comparación de uno interno debido a las etapas, las cuales son un poco más largas.

- Tiene un mayor precio debido a los distintos gastos que presenta esta contratación.
- Llega a ocasionar miedo o angustia por parte del personal interno, debido a las amenazas de preferencia o desempleo.
- Puede afectar la curva salarial por encontrarse supra perfilado.

#### **2.2.1.6 Requisitos del reclutamiento:**

Según Castillo (2006), cuando la empresa tiene una vacante, se debe cumplir los estándares que se requieren para esta, el postulante debe ser compatible con todo lo solicitado para el puesto de trabajo, entre lo solicitado y lo requerido encontramos:

- Excelente presentación curricular.
- Reglamento interno, y observaciones del puesto.

#### **2.2.1.7 Selección:**

Robbins, Colter, Huerta, y Rodríguez (2009) Mencionan que, teniendo un pre-grupo seleccionado, el siguiente paso sería elegir quienes cuentan con los requerimientos solicitados para realizar una prueba final donde decida su futuro.

Por consecuente, Guzmán (2008) El personal debe saber desenvolverse dependiendo lo requerido por la empresa. Contar con las personas que según su desempeño dan a demostrar su eficiencia al realizar sus tareas es un punto a favor para la empresa. El entrevistador cuando conoce al postulante emplea diferentes técnicas que le hacen saber hasta dónde puede llegar y que es lo que quiere a futuro.

Sin embargo, Rodríguez (2007) resume que cuando se conoce por primera vez a los candidatos se deben de llevar a cabo distintas pruebas, para conocer bien al futuro empleado; por ende, si el proceso se realiza de forma equivocada se perderá todo esfuerzo anterior, no cumpliendo con los objetivos trazados.

### 2.2.1.8 Importancia de la selección

Luciana G. (2012), lo primordial se basa a través de una excelente convocatoria, esto incrementa las probabilidades de una buena contratación, muestra que la persona que obtenga el perfil y requisitos solicitados ocupara la vacante solicita.

Estas evaluaciones requieren inversión directa e indirecta, por consecuente, brinda a la empresa diferentes posibilidades convirtiéndose en ganancias.

Según Dessler (2001), la elección de candidatos requiere de algunos puntos importantes, estos motivos fundamentales son: la actitud, el potencial, el conocimiento, la experiencia, entre otros. Contratar una buena persona, hace que la empresa valore a ese talento, porque a pesar de haber invertido en él, la empresa no perderá nada de lo antes dicho.

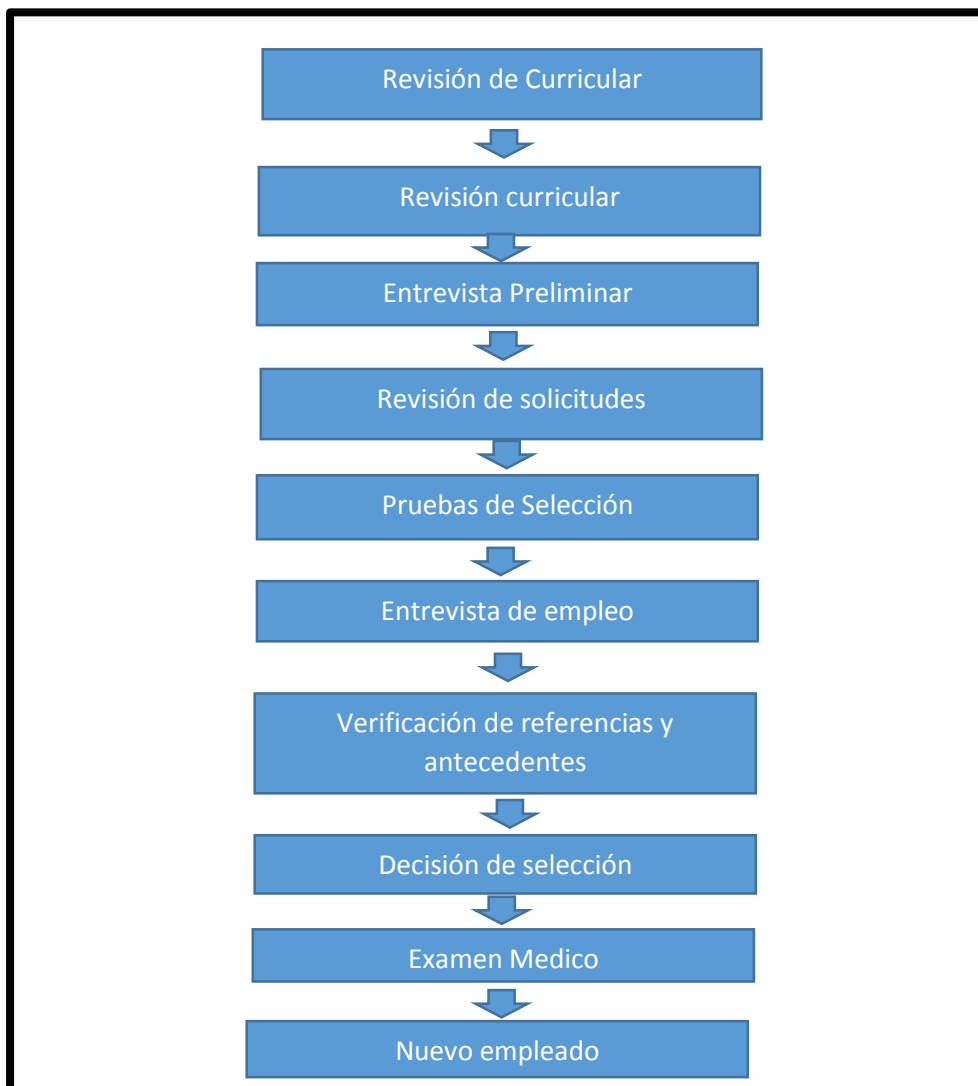


Figura 1: proceso de selección de personal

Fuente: Mondy (2005)

#### **2.2.1.9 Proceso de selección:**

Mondy (2005), la figura 2.4, muestra las etapas de convocatoria en general que suelen cambiar según la compañía, empieza normalmente con una revisión curricular, se realiza esto con el propósito de poder trabajar con los más adecuados, evitando convocatorias repetitivas, innecesarias, etc.

Para Grados (2003), la importancia de una buena convocatoria y comunicación eficaz permite abrir las puertas a talentos nuevos con ganas de desarrollar su potencial en distintas organizaciones con el fin de sobresalir más adelante.

- Experiencia Laboral.
- Trayectoria académica.
- Aspectos psicológicos.

Líneas abajo, se detalla cada paso a seguir para el proceso de selección de personal, Mondy (2005):

- a) **Revisión de currículum:** Estos últimos años las empresas evalúan el currículum observando la presentación y contenido, ya que pueden presentar documentos falsos. Automáticamente. Por este medio de manera eficiente se seleccionan entre 15 a 20 ciento de los postulantes. Según Corby (2009), la verificación del curriculum es significativo para una empresa, ya que por ese medio se visualiza su historial laboral, estudios académicas y competencias del interesado que postula, para la empresa estas informaciones son relativos, ya que podría proporcionar y hacer más alígero el ingreso a la compañía, esto se relata a que en este instrumento podríamos delimitar si el postulante es el adecuado según lo requerido.

- b) **La entrevista preliminar:** el motivo principal se toma en cuenta primero de candidatos es tener claro a quienes se va entrevistar próximamente, se debes contar solo con los que cumplen los requisitos.

A pesar de las entrevistas comunes, hay más opciones, las cuales son:

- Reunión vía telefónica
- Reunión videograbador
- Reunión de empleo virtual

Para Grados (2003), la reunión de empleado inicial certifica el curriculum obtenido, conductas, intercambio de ideas, palabras, etc.

- c) **Revisión de solicitudes:** crear que el aspirante rellene una solicitud de ocupación, es otro camino primero del proceso de elección, puede quedar fuera o perseguir a la reunión inicial. el empresario valora todo tipo de correspondencia supuesto entre el colaborador y el puesto a ocupar.

Para Robbins (2005), la mayoría de la empresas solicitan a los postulantes a un puesto de trabajo que llenen a un requerimiento, que podría ser una forma en la que la persona todos sus datos básicos o podría ser un perfil completo de la historia personal detallando las destrezas, actividades y logros de la persona, esta averiguación puede facilitar el proceso de selección ya que en este tipo de solicitudes se puede hacer una rápida revisión y coherencia entre el candidato y el puesto de trabajo.

- d) **Aplicación de pruebas de selección:** experiencias estiman la calidad, las competencias y la estimulación de los talentos excelentes, permitiendo un buen proceso a los reclutadores seleccionar a aspirantes que a futuro se van a adaptar a los cargos de trabajo y las políticas y cultura corporativa.

Para Werther y Davis (2000), es de suma significativo efectuar ensayos de capacidad, talento, eficaz y etc. estos aspectos verifican la coincidencia entre los postulantes y lo que requiere el puesto de trabajo y pueden ser trabajadores por el área de recursos

humanos de la compañía o por una sucursal especialista en temas de calificación de lo indicado.

Chiavenato (2007), cataloga los ensayos de capacidad en la forma que se detalla a continuación:

- Experimentos de entendimiento o de habilidad: son principales en concluir con iluminación de las preparaciones y prácticas logradas vía conocimiento, su correcto es evaluar la calidad de conocimientos competitivos o personal de estudios técnicos requeridos por el cargo o grado de capacidad o aptitud para hacer ciertas tareas.
- Ensayos psicométricas: permiten conocer progreso cerebral, capacidades, prácticas y conocimientos. Estas forman una compostura imparcial e igualada sobre la conducta de los individuos
- Experimentos de temperamento: contribuyen examinar las distintas personalidades a modo tipologías que distancian a los individuos, ya sean definitivas por la representación o por la naturaleza de cada persona.

e) **La entrevista de empleo:** es un intercambio de ideas y palabras con el objetivo de conocer al candidato y saber qué es lo que quiere.

#### ✓ **Tipos generales de entrevista**

Para Mondy (2005) coexisten tres tipos de reunión laboral:

- Reunión laboral no estructurada o no dirigida: Conversación con el candidato donde el entrevistador realiza preguntas abiertas.
- Reunión laboral estructurada, dirigida o de patrón: la función principal del entrevistador es realizar las mismas preguntas a los distintos candidatos para un puesto de trabajo en particular.
- Reunión laboral de conducta: organizada donde el entrevistador solicita que el candidato cuente experiencias reales de sus anteriores empleos.



✓ **Métodos de Reunión laboral**

Estos se manejan para realizar reunión laboral en diversas maneras, detallaremos como se realizan cada uno de ellos:

- **Entrevista personal:** donde el candidato se reúne con el reclutador que lleva el proceso.
- **Entrevista grupal:** es una reunión grupal donde participan candidatos de ocupación intercambian ideas con uno o más identificadas de la organización.
- **Entrevista de panel:** reunión donde diferentes representantes de la organización conocen a un postulante entrevistándolo en varias ocasiones.
- **Entrevista de tensión:** donde se mide el temperamento del candidato determinando cómo reaccionará en cierto tipo de situaciones.

- f) **Verificación de referencias y antecedentes:** son ratificaciones que suministran fichas añadidos a la averiguación mostrada por el interesado y que consienten la revisión de su puntualidad.

Para Alles (2006), indica la importancia de las referencias cuando ya se tiene establecido que el candidato tiene los requerimientos solicitados para el puesto de trabajo; en la encomienda de certificados se deben de pensar exteriores tales como: educativos, experiencia, ingresos financieros y antecedentes judiciales.

Pedir las referencias con anticipación resulta eficiente pues con ellas podríamos conocer cuál fue la conducta que el postulante conservó durante su actual o anterior cargo; así como su conducta dentro de la compañía.

- g) **La decisión de selección:** se tiene los resultados de evaluación entre los finalistas del proceso de selección. Es ahí cuando el compromiso reincide en el administrador quien debe considerar el detalle mínimo para la disposición de contratación del nuevo ingreso.

Para Werther y Davis (2000), el jefe colindante es el más interesado en el nuevo empleado y es quien normalmente debe tener el compromiso de resolver relación al

convenio de nuevos trabajadores. Consecuentemente, ya que con quien trabajará directamente, mediante esta evaluación se conocerá el nivel de idoneidad.

- h) **Examen médico:** descartar a los candidatos que las consecuencias indiquen que su trabajo laboral se verá afectado.

En cuanto a Werther y Davis (2005), siempre se debe incluir un examen médico general para los candidatos, viven eficaces conocimientos para cargar a la compañía a contrastar la fortaleza de su expectante personal, así se puede evitar riesgos con enfermedades contagiosas que puedan afectar la salud de los demás empleados.

- i) **Notificación a candidatos:** La empresa debe comunicar a los postulantes seleccionados como a los no seleccionados. Esta se basa a una acción de educación y de caritativas diplomacias administrativas. Cualquier demora puede dar una consecuencia la pérdida de un postulante de agraciada nivel, ya que estos candidatos tienen como periodicidad de otras opciones constantes de trabajo nuevo.

#### **2.2.1.10 Como controlar los factores internos en relación al factor humano.**

La empresa en estudio realiza operaciones de riesgo y de mucha envergadura operacional; en tal sentido, los factores internos relacionados al factor humano que deben ser controlados son las siguientes:

- a) **La productividad,** implica la correspondencia que vive entre el conjunto de productos y bienes que realiza la empresa y los capitales utilizados para lograr dicha producción o bienes, pues en el caso de la investigación son los servicios; asimismo logra ser determinada como la dependencia entre las consecuencias y la época manejado para cumplir con los servicios, aumento productivo es el procedimiento. Por ello, en la situación, la producción es definida como el itinerario de poder y vigor que corresponde el conjunto de fortunas manejados con la cantidad de elaboración lograda en un determinado tiempo.

**b) El clima laboral,** Es el entono humanitario y corporal en el que se desenvuelve los trabajos diarios; ser el todo en el bienestar y por tanto en la producción; por ello se debe considerar en cuenta los siguientes factores como:

- Los entornos físicos,
- La iluminación,
- El sonido,
- La distribución de los espacios,
- Sin papeles, ni desperdicios tirados,
- Sin sonidos, facilitan el bienestar de los trabajadores.
- La independencia,
- La implicación
- La igualdad,
- El liderazgo,
- Las relaciones de respeto y madurez,
- Las comunicaciones,
- El reconocimiento,
- Las remuneraciones,
- La organización,
- Otros factores.

**c) La identificación con la empresa,** Cuando el trabajador se iguala con la organización, el trabajador colocará más empeño de su parte, se complicará en todos los planes y siempre podrá contribuir todo cuanto esté en su disponibilidad, enfocando hacia la misión y visión de la organización, consiguiendo con todo ello una mejora en la productividad, la calidad y el provecho del trabajador/es.

**d) Las finanzas,** Factores más sensibles que conlleva conseguir fondos para continuar las obras de contrata y subcontrata a la que se hace referencia en las actividades principales de la organización y a sus otras funciones.

**e) La investigación y desarrollo,** los cuáles significa plantear productos y servicios atrayentes y seguros de conservar en el mercado de dar satisfacciones a los clientes en los trabajos realizados y contratados por los clientes, y de los cuáles serán

evaluados tanto la gerencia general como los trabajadores tanto técnicos como los ingenieros de campo y los obreros fijo que participan en el proyecto.

- f) Las adquisiciones de suministros y materiales**, los cuáles sin estos elementos de trabajo no se podrán realizar las operaciones diarias; tales abastecimientos están conformados por los combustibles, arena fina, cemento, fierros, encofrados, hormigón, piedra chancada, confitillo, tierra de chacra y otros afines y conexos.
- g) La producción**, calificada como el factor principal para demostrar la eficiencia y la eficacia de los trabajos realizados para los clientes privados, y del sector público en las licitaciones y concursos públicos para el Estado Peruano.
- h) La contabilidad**, también uno de los factores importantes en la gestión empresarial y con ello distinguir y calcular los ingresos y los gastos para saber si se está actuando correctamente y si se está cumpliendo con los presupuestos fijados.
- i) Los proveedores**, factor interno dentro de la empresa, considerando a las empresas y personas físicas que facilitan los recursos y materiales que necesita la empresa para la continuación de sus actividades.
- j) La competencia**, se necesita ser controlados, pues la competencia se presenta como una amenaza que puede echar por tierra los proyectos y los propósitos de crecimiento de la compañía, pues la competencia se presenta con nuevas estructuras de trabajo, personal capacitado y entrenado para ser mejores, técnicos y profesionales especializados y titulados, entre otras competencias existentes en el mercado laboral peruano.
- k) Los clientes internos**, Son de vital importancia estas valoraciones de personas íntegramente comprometidas con los trabajos de la empresa constructora CAME S.A.; pues en ello se recoge las capacidades, conocimientos, habilidades, actitudes, experiencias y otras ventajas competitivas de la empresa frente a su entorno interno y externo.

#### **2.2.1.11 Merco del futuro**

Cuarta Revolución Industrial”. “El gran cambio mundial”. “La era digital”. Todas estas palabras se han manejado para precisar creaciones generales y bancarias que vivimos

existiendo en el siglo XXI, inducidas en gran disposición por un levantamiento tecnológico (internet, big data, redes sociales, inteligencia artificial, robótica, etc) que ya ha transformado el universo en el que existimos hoy.

Mencionaremos los diez estilos que grabarán el expectante de las compañías y en las áreas de recursos humanos en todo el universo:

### **1. Una organización moderna, dinámica y en red**

Procedencia en las compañías pasa por reconciliar la manera de laborar y la organización de las mismas entidades. Según el estudio de Deloitte, el 88% de los encuestados (10.000 individuos de dependencia y comprometidos de recursos humanos de 140 países) piensa “la construcción de la organización del futuro” como una labor importante.

### **2. Los empleados no dejan de formarse nunca**

El trayecto en los trabajadores consigue permanecer 33 o 45 años. Habiendo recuento urgencia de las permutas tecnológicas, La tramitación salta por el amaestramiento continuo. Hoy no logramos acceder con marchar a la universidad y asentar nuestra expectante labor en lo asimilado mientras en los periodos; presentemente de nosotros la preparatoria de estudios universitarios que se trasformado en una experiencia incesante.

### **3. Adquisición de talento**

Riqueza asentada en el entendimiento, personal, ventaja de aptitud es importante para viaris compañía. Cubiertos en este gran levantamiento tecnológico, las empresas están en una firme investigación de expertos especialistas en las nuevas plazas de la diligencia financiera que nacen usualmente de la oscuridad a la mañana. Según los expertos examinados por Deloitte, éste es el tercio superior desafío al que se desafían las compañías, con un 83% de los consultados que lo reflexiona como estrechamente significativo.

#### **4. Mejorar la experiencia de los empleados en la empresa**

Comprometidos del capital personas se están volcado fuera conservar la civilización asociada de las compañías, en perfeccionar la iniciativa y el engagement de sus colaboradores en facilitar cuidado a los sucesos recientes en demandas de los millenials y en brindar superiores conformidades de procesión a sus colaboradores. Postura por optimizar la práctica de los trabajadores (desde el proceso de contratación hasta el proceso de sus carreras profesionales) busca incrementar la calidad de complacencia de los trabajadores, perfeccionar la aceptación de las compañías (en un ambiente cada tiempo más y más exigente) y facilitar la transformación hacia ese modelo organizativo más eficaz, rápido y elástico.

#### **5. Nuevas formas de evaluar el rendimiento de los trabajadores**

Las escrituras de escalar en la organización perciben un acrecentamiento económico está mejorando. El aprendizaje, el camino de los años que pasan o de las investigaciones han dejado de ser la primordial forma de valorización para adelantar hacia un perfecto más pronto y flexible. Las áreas de capital humano están investigando nuevos procesos de valoración basados en los metas conforme identificados y feedback permanente; varias de compañías privadas (entre ellas Adob, IBM o Goldman Sachs) cargan periodos analizando con triunfo sucesos maneras para valorar y retribuir la productividad de sus empleados.

#### **6. Un nuevo liderazgo**

Épocas donde transformado, sus dirigentes del mismo modo. En la mayor parte del universo, las entidades investigan un nuevo ejemplo de manejo de líderes, que sea competente de acomodar a las innovaciones bancarias y benéficas que actualmente estamos viviendo.

#### **7. Unos recursos humanos digitales**

Empresas existen hoy interiormente en el universo manual, lo similar trasmita con las áreas del capital humanos, su compromiso es la de transferir nuevas decisiones manuales a los extenso y amplio de toda la distribución profesional, realizando

sucesos estudios móviles (Slack Workplace, Microsoft Teams, Gamelearn) Software y equipos que mejoran a alternar la manera de laboral adentro de las empresas.

## **8. El Big Data al servicio de los recursos humanos**

Actualmente más que la vida, el capital humano no se están permaneciendo al borde de la revolución del big data, casa vez más, las organizaciones manejan datos relativos a su personal para perfeccionar los técnicos de elección del personal, aumentar la elaboración de la empresa o descubrir errores logísticos.

## **9. Promover la diversidad y la inclusión**

Entidades pretenden ser hoy en día mucho más completas, autónomas y claras, en aquel momento no deben de dejar de lado de emprender la variedad y la introducción. Los personales cada período aprecian más estos manuales y los convenientes clientes, se han convertido más exquisitos y exigir mayor atención a la hora de solicitar respeto por la gran variedad cultural y la identidad de género.

## **10. Encontrar el equilibrio entre máquinas y empleados**

Los sucesos tecnológicos presumen un nuevo desafío para los trabajadores, de la misma forma para los responsables de capital humano. La réplica a esta interrogación presume una regeneración de los lugares de empleo, las compañías y el oportuno futuro de las industrias

### **2.2.2 Desarrollo Organizacional**

#### **2.2.2.1 Definición**

Hernández Gallardo Espinoza. (2011), manifiesta que la mejora organizacional se ha establecido en la herramienta por perfección para el beneficio de una mayor eficiencia organizacional, situación precisa en el universo existente, especializado por la rápida capacidad en los espacios nacional e internacional. La composición de los nuevos empleados a una empresa es una de esas técnicas elementales. (México 2011.P.4).

Pinto. (2012), Es significativo marcar que el desarrollo organizacional es una causa que se orienta en la sabiduría y la distribución de la organización, se ajusta a las insuficiencias de la empresa que la va a efectuar, no es un aparato que hay que seguir o llevar paso a paso, no es un sustituto de una dirección que opera de manera ineficaz, sino que se realiza al convenio con los contextos de la organización. (México 2012.P.22).

Melo, (2011), indica que la idea para la agente de desarrollo organizacional es trabajar en un clima de confianza, para obtener los mejores resultados en su trabajo con el cliente. (México 2011.P.133).

Según un artículo de Los Recursos Humanos.com (2011). El concepto de Desarrollo Organizacional procede de la hipótesis de la conducta hacia la orientación metódica y tiene su origen en el año 1962 a partir de creencias sobre el hombre, asociación y medio ambiente.

Estos son algunas de las definiciones: Desarrollo Organizacional es un sistema metódico y proyectado en el que se manejan los elementos de las ciencias de la conducta para aumentar la seguridad característica y de la organización. El Desarrollo Organizacional puede centrarse en distintas miserias o solicitudes que tenga la organización, es decir que el cuidado puede agrupar en optimizar las relaciones entre personas, elementos económicos, las conexiones entre conjuntos, el liderazgo, etc. (SP)

Cuadros que guardan relación con los cambios que se esperan se cumplan entre la administración del talento humano y el DO desarrollo organizacional de la empresa CAME S.A., considerando las teorías y ciencias aplicadas y vertidas en el desarrollo del trabajo de investigación.





Figura 1: Proceso de la Gestión del Talento Humano

Fuente: Elaboración propia, 2018.

#### 2.2.2.2 Modelos de Desarrollo Organizacional

Las referencias de DO contribuyen nuevas habilidades que hacen potencial la ganancia de las metas y objetivos de las empresas, de este modo, responden lograr niveles altos de eficacia y vigor tolerados por los procesos de: Planificar, Organizar, Orientación, Inspección y Valoración.

Preexisten tres presentadores a poseer en cuenta, tocantes con canjes estructurales y ellos son:

- a) Derivados por la Alta Gerencia y transforman de convenio con el contexto.
- b) El ambiente de trabajo custodiado de la estructura y la tecnología que manejen.

Además, se pueden hallar encaminados hacia objetivos como:

- Mejoras de procedimiento escrito de trabajo,
- Mejoras en los artículos,
- Mejoras en la Organización.
- Mejoras en el entorno de trabajo.

### **2.2.2.3 Principios Básicos del Desarrollo Organizacional**

El atractivo perfil viable de canjear las empresas es mediante el negocio de su civilización, es expresar permutar los métodos de aspiración, ideología, y valores de todos los colaboradores que laboran en un organismo.

El ambiente que cerca las empresas son considerablemente dispuesto especializado por transformaciones resueltas, insistentes y progresivas, lo cual envuelve que se requiera una gran extensión de acomodo como estado fundamental para perdurar y para ser competidor, pero la notación está en no renunciar a la coincidencia del cambio sino en llevarlo delante mediante metodología de proyección.

El Perfeccionamiento Organizacional se orienta en la conducta de los colaboradores, denominado conducta micro, para llegar a la actuación de la sociedad y proceder macro, luego las normas y los valores de la corporación, pueden dar uno la vuelta por medio de variar las reglas y valores de los colaboradores que la consienten.

Para conseguir el correcto los logros mediante el Desarrollo Organizacional se deberán tener presente algunos puntos de las áreas las cuales estén relacionadas a los puntos mencionados a continuación:

- a) Cultura organizacional,
- b) Comunicación interna,
- c) Gestión del cambio y
- d) La gestión del conocimiento.

### **2.2.2.4 La Comunicación Interna y Cultura Organizacional.**

La comunicación que se desarrolle de manera interna es de mucha ayuda para la comunidad y sociedad, la civilización es el eje de toda organización, es el marcar de informe para descifrar su propia realidad, no hay compañías carentes de cultura, pero están presentes muchas compañías que no la tienen formalizada. La cualidad de trabajar, la correspondencia y tipos de vínculos con los diferentes grupos de provecho, el retrato

que la sociedad tiene de sí misma, esto a nivel interno como también externo, su habilidad de favores, su accionar, toda escritura parte de su civilización.

La declaración cerca y externamente debe reflexionar como un área importante para el progreso organizacional, no hay, ni existen presentadoras que se puedan emplear a todas las organizaciones, pero eternamente se debe iniciar con un dictamen, planeación, ejecución y procedimiento de inspección de todos los ejercicios que se coloquen en ida. Una de las primordiales faltas por parte de las orientaciones es la no creencia de la noticia como un factor importante de gran valor y que en un momento animoso puede reconciliar asimismo en una delantera profesional; de tal grafía que para lograr esta civilización organizacional existen ambos manuales primordiales que se corresponden efectuar:

- a) Mezclar los objetivos y metas de los colaboradores con los de la compañía.
- b) Los problemas de administración y gestión son muy diferentes a las dificultades de comunicación.

Las organizaciones dicen su civilización de diferentes portes, la representación como se notifican los colaboradores en la compañía a través de la expresión, la conducta no verbal y las diferentes formas de interacción entre ellos se convierte en segmento de la civilización organizacional y oriente es el principio del desarrollo de la noticia interna (Millán, 2013).

Una de las equipos fundamentales deslucidas en el Desarrollo Organizacional es la organización de la noticia cerca, esta es respetada una fuente productora de valor, pues su propósito es desplegar un marketing intrínseco motivo como cliente a cada uno de los órganos de la empresa, esta teoría tiene como fin originar a los personales para que se afilien a los metas importantes de la misma (Carles Arias, 2014).

La declaración organizacional es respetada como la escenario de la generación, expansión y confiscación del conocimiento, la notificación interna levanta las ejercicios para el avance incesante de los técnicas, ya que mediante la dispuesta de Capital

Intelectual (Capital Humano, Capital Estructural, Capital Relacional), se pueden modificar innovaciones en productos y procesos, y de tal forma estar preparados para responder a las diferentes variables del mercado e incrementar la capacidad de la compañía para efectuar con los requisitos establecidos (Fontalvo, 2012).

Las compañías son sistemas activos que se manejan de maneras más optimas, esto cuando las variables, los valores organizacionales y la cultura actúan en una misma dirección y sentido. Estas dos variables son importantes para una empresa que pretende que sus colaboradores se encuentren ligados e identificados, compartan y expliquen sus objetivos y metas, estén con motivación, coordinados, sean leales y por ende logren una mayor eficiencia (Castellano, 2013, págs. 26-40).

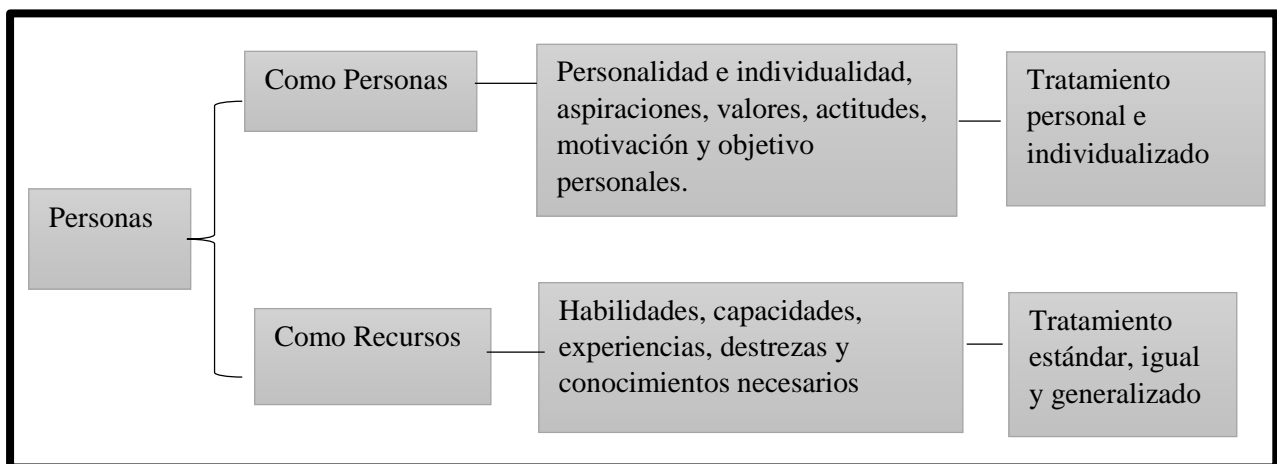


Figura 3: Personas como Personas y Personas como Recursos

Fuente: Idalberto Chiavenato, 2009.

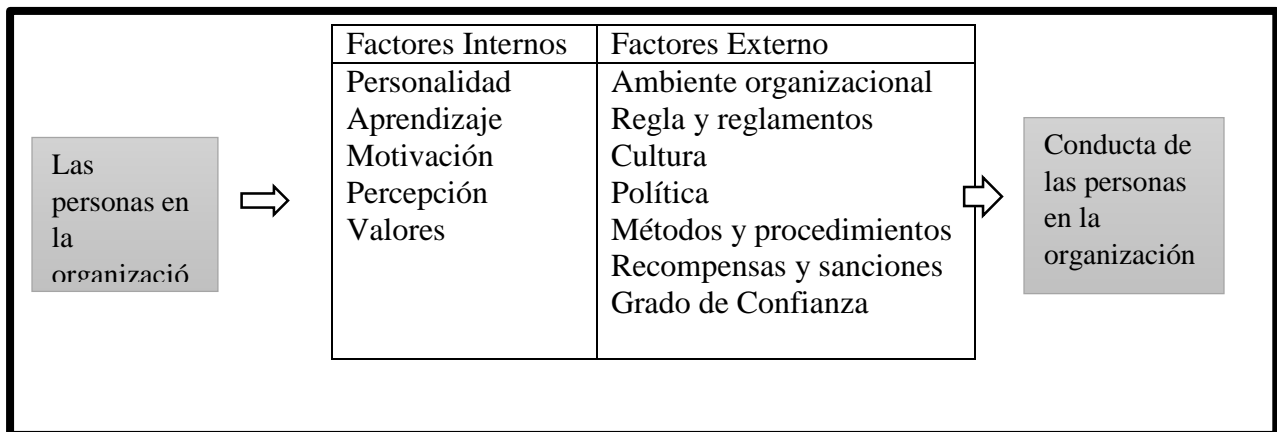


Figura 4: Factores Internos y Externos que Influyen en la Conducta Humana

Fuente: Idalberto Chiaventao, 2009.

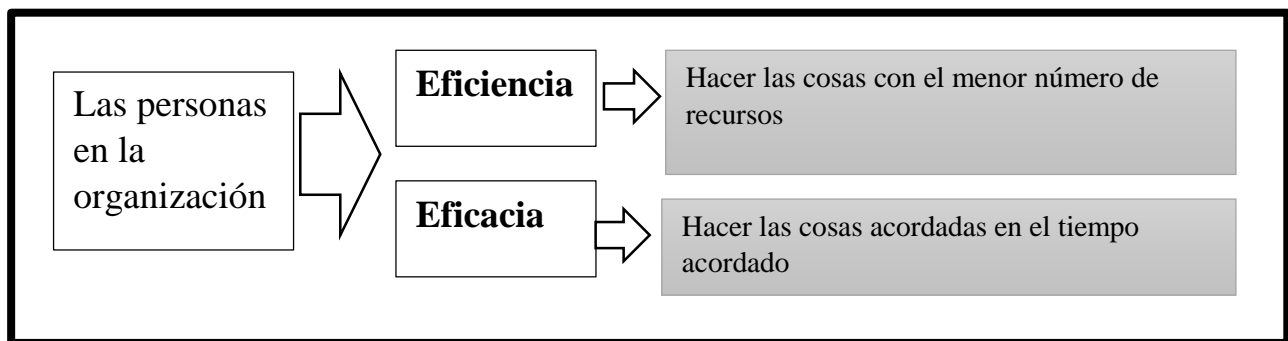


Figura 5: las personas en la organización

Fuente: James Hunter, 200

### 3. Alternativas de solución

A. Gestionar el talento humano en las organizaciones y que influya en el desarrollo organizacional, implica que dichas personas deben tener las capacidades competentes para solucionar problemas, saber alcanzar los objetivos y metas de la organización, tener especial cuidado en los tratos al personal, es decir, valerse de muchos factores administrativos que deben acercar a las personas y lograr el desarrollo organizacional – DO, como ejemplo:

- Aplicar las culturas del mando.
- Aplicar disciplinas de la Psicología Social y Clínica, Terapia familia y Psiquiatría, Trabajo Social, entre otros.

- Implementar la teoría de los sistemas socio técnico, comportamiento organizacional, administración de recursos humanos y afines.
- Establecer claramente la teoría general de la administración, la retroalimentación, y los enfoques socio técnicos y socio clínicos.
- Definir el Desarrollo Organizacional como la ciencia del comportamiento y del trato humano en las personas y su perfeccionamiento.
- Concebir los valores como la responsabilidad, la disciplina, la honestidad, el trabajo honrado, el respeto, la iniciativa, la motivación, y la entrega en el trabajo diario por parte de los trabajadores debidamente conscientes del desarrollo.
- Participar del cambio planificado en la empresa CAME S.A.
- Ser consciente de la teoría de sistemas, la participación, la delegación de autoridad y empoderamiento.
- Formar equipos y realizar trabajos en equipos.
- Instruir, formar y educar a los trabajadores mediante las capacitaciones a diario y las responsabilidades a cumplir en sus respectivos puestos de trabajo.
- Cumplir cabalmente las funciones y procedimientos de lo estipulado en el manual de colocación y puestos, lo estipulado en el manual de procedimientos, el manual de políticas de la empresa y otros afines.

Todo ello debe generar tener un equipo de profesionales capacitados, con conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes y con práctica en el departamento de recursos humanos, con el fin de cumplir de forma eficiente y eficaz en los distintos proyectos y obras de la organización.

B. Con relación al reclutamiento y selección de personal que influya en el desarrollo organizacional y por ende en el éxito de la empresa CAME S.A., debemos tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La convocatoria y los procesos de reclutamiento de personal, que cumplan con los requisitos estipulados en las convocatorias.
- Cumplir con las fases del proceso de reclutamiento.

- Elaborar y conocer los métodos y técnicas de la selección de personal.
- Fases del proceso de selección como evaluación curricular documentaria, grado de instrucción, evaluación oral y escrita de técnicas y procedimientos de trabajo de campo, cultura general, etc.
- Protocolo de entrevistas de selección.
- Clases de entrevistas de selección.
- Usos de la tecnología y del internet en la selección, aplicando diversos test psicológicos y administrativos de trabajo a los postulantes.
- Aplicar las nuevas tendencias en la selección de personal como la subcontratación, el outsourcing o tercerización de servicios.
- Ventajas y desventajas de la subcontratación.
- Aplicar el employer branding.
- Juzgar a los postulantes mediante las redes sociales y el networking.
- Selección de personal en forma móvil, considerando las fortalezas y habilidades de los postulantes conocedores de su trabajo.
- Entre otros factores de cambio para el desarrollo organizacional de la empresa en sus diversas manifestaciones de trabajos y proyectos.

El aporte de un proceso de selección con un tiempo establecido donde se pueda evaluar correctamente el perfil de los postulantes, asimismo capacitarlos, para no tener inconvenientes por falta de personal apto cuando se dé inicio a los distintos proyectos que realiza la empresa constructora CAME S.A.

- C. Con respecto a la capacitación y el entrenamiento en la empresa en estudio, se deberá tomar en cuenta algunos aspectos como que la capacitación es un gasto innecesario, sin embargo, los especialistas advierten que no se debe dejar de capacitar porque las empresas son equipos de personas que deben desempeñar correctamente su labor.

Nuestras alternativas de solución sobre la capacitación son los siguientes

**1. Detectar las necesidades de la empresa.** A través de la investigación, ejecutando preguntas a los colaboradores funda sus gustos y evaluando su desarrollo, podemos constituir una idea sobre las instrucciones y materiales que requiere un colaborador para que pueda desarrollar de una manera más adecuada las funciones de su función.

**2. Clasificar y jerarquizar.** Al clasificar y seleccionar las necesidades de capacitación, logramos indicadores y modelos sobre los cuáles, identificamos que entrenamientos son más urgentes e importantes para optimizar el desempeño de la compañía, quiénes los deben de coger, cuándo y de qué manera.

**3. Establecer los objetivos y las estrategias a seguir.** Los objetivos deben especificar a dónde pretendemos alcanzar con la transmisión de aprendizaje y plan de progreso; las estrategias deben contener las opciones de capacitación, los costos y gastos, plazo de ejecución y cómo obtener resultados.

**4. Elaborar un programa a la medida.** Una vez que se tenga claras las necesidades del colaborador y las metas y habilidades para optimar la producción de la empresa, se podrá instituir los temas que se repartirán, quiénes robarán el o los cursos, la institución que los impartirá, en qué fechas y indicadores y cuál sería la sospecha que se deberá consignar.

**5. Ejecutar y evaluar los resultados.** Proporcionar búsqueda a la presentación es capital y se deberá crear precedentemente, durante y posteriormente de elaborar.

Cumplido el plan y el programa de capacitación se deberán lograr los siguientes resultados:

- a) Extensión de la energía organizacional
- b) Progreso del perfil de la organización
- c) Progreso del clima organizacional
- d) Excelentes relaciones entre compañía y empleados
- e) Habilidad en las permutas y en la creación



- f) Acrecentamiento de la eficacia
- g) Extensión de la producción
- h) Mejora de la disposición de los trabajos y productos
- i) Reducción del ciclo de los trabajos de campo en obras
- j) Disminución del tiempo de preparación
- k) Disminución de la lista de sucesos
- l) Justificación del Desarrollo Organizacional
- m) Entre otros factores.

Las capacitaciones se deberán cumplir empleando diversas técnicas como:

- Discursos, charlas, simposios, ponencias,
- Conferencias, seminarios, cursos de capacitación,
- Dialogo y comunicación permanente.
- Superlearning.
- Proyectos guiados.
- Simulacros.
- Proyectos de organización y su desarrollo.
- Trabajo en equipo y equipos.
- Métodos y técnicas de trabajo.
- Métodos y técnicas de dirección y comunicación.
- Entre otros.

### **Alternativas de solución considerando la importancia de la capacitación y entrenamiento en la empresa hacia el logro del Desarrollo Organizacional – DO**

El adiestramiento a todos los niveles forma uno de los excelentes cambios que en la organización que es origen de mejorías profesionales a breve extenso término y uno de los importantes principios de suerte para el trabajador.

Como favorece el adiestramiento y la preparación a la empresa CAME S.A.:

Conduce a una rentabilidad más y más alta y con cualidades más efectivas en los trabajadores.

- Perfeccionamiento en la comprensión del puesto de trabajo a todas las alturas,
- Sujeta la resistencia y consiente la administración de áreas de conflictos,
- Se activa la ocupación de disposiciones y el medio de dificultades,
- Origina el progreso de los hombres mediante el desarrollo de carrera profesional
- Ayuda a la alineación de dirigentes y director,
- Ayuda a la persona para la toma de disposiciones y medio de dificultades,
- Sustenta la amistad, la situación asertiva y el desarrollo organizacional,
- Forjas dirigentes y progreso las capacidades expansivas.
- Trepa el nivel de gusto con el lugar y consiente el beneficio de términos propios.
- Tiende un resentido de avance en muchos campos.
- Excluye las aprensiones a la discapacidad o el analfabetismo propio y otros factores.

D. En cuanto a la seguridad y salud en el trabajo, nuestras alternativas de solución que influyen en el Desarrollo Organizacional son los siguientes:

- a) Marco legal: Ley N° 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 005-2012-TR, obligatorio para todas las empresas en el Perú y con mayor incidencia en las empresas que realizan trabajos de riesgo como la empresa Constructora CAME S.A.
- b) Modificatoria de la Ley 29783 con la Ley N° 30222, que incide en las sanciones para los responsables de su implementación y cumplimiento y en caso de negligencia grave, con pena de sanción pecuniaria y con pena de cárcel.
- c) Se establece las políticas de seguridad y salud en el trabajo.
- d) Se forma el comité y supervisor de seguridad y salud en el trabajo para empresas con 20 o más trabajadores y supervisor con menos de 20.
- e) Determinar la línea base que reside en confrontar las obligaciones del método positivo con los requisitos de la ley de seguridad y salud en el trabajo.
- f) Se implementa el Reglamento de seguridad y salud en el trabajo, para cumplir con los diversos procedimientos que exige la ley y en casos en donde la empresa no cuenta con los 20 trabajadores y la elección del supervisor de SST.
- g) Identificación de peligros y evaluación de riesgos y controles (IPERC).

- h) Crear el Programa Anual de Capacitación de SST – Seguridad y Salud en el Trabajo.
- i) Elaborar el mapa de riesgo de la empresa en sede central y en obras.
- j) Elaborar y mantener por cinco (5) años los registros obligatorios del SGSST – Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- k) Planificación de la actividad preventiva, donde se establece los exámenes médicos ocupacionales a directivos y trabajadores, incluido proveedores.
- l) Facultades del Inspector de Trabajo sobre SST en vista de las infracciones leves, graves y muy graves que ocasionan los trabajadores menos capacitados.
- m) Entre otros factores y obligaciones de los trabajadores.

## **Conclusiones**

1. El estudio desarrollado muestra la correspondencia significativa que vive entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, el cual muestra que las debilidades encontradas en el desarrollo organizacional son productos de no haberse realizado evaluaciones periódicas para optimizar la aptitud de los conocimientos del personal que trabajan en la empresa, para las funciones administrativas y las funciones de campo en los proyectos y obras de la empresa. No se cuentan con manuales de funciones, de procedimientos, de procesos y otros.
2. Se determinó ineficiencia en la gestión del incorporación y la elección del personal, al no poseer habilidades y instrucciones estratégicos a seguir, contratando personas sin los perfiles adecuados requeridos, quienes nunca fueron reclutadas ni seleccionadas, pues todo el personal con que cuenta la empresa ha sido de recomendaciones y referencias de familiares y amigos de los dueños de la empresa, sin guardar ninguna relación entre el talento humano y el desarrollo organizacional que necesita implementar en forma urgente la empresa.
3. Se observó el desinterés en la capacitación y el entrenamiento, sabiendo que son dos elementos importantes para la mejora continua dentro del desarrollo organizacional, pues estos elementos, encontrados en la empresa, no formaban parte de un programa y tampoco un plan de capacitación y entrenamiento permanente, los cuales afectaron la gestión de la empresa, sin contar con talentos humanos y tampoco de desarrollo de la organización.
4. Se encontró evidencia de la falta de compromiso con la seguridad y salud en el trabajo de la organización en estudio, pues como sabemos, la empresa es una empresa de riesgo y por lo tanto debería estar plenamente identificada con la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, implementándose métodos de seguridad y sistemas de capacitación y entrenamiento permanente en los proyectos y obras.

## **Recomendaciones**

1. Desarrollar estrategias de convocatoria, incorporación, elección y contratación de trabajador apto para conformar equipos de talentos humanos que tengan la misión de desarrollar a la organización, implementándose cambios sustanciales en el personal, en los procedimientos, en los procesos, en las estrategias y en los plazos para realizar los cambios debidos en la organización, con la finalidad de que las etapas de selección del personal sean rápidas y eficientes, así cumplir en su debido momento con el requerimiento solicitado de los proyectos.
2. Implementar estrategias, políticas y procedimientos para un excelente incorporación y elección de postulante, estas deben establecer forma absoluta en la empresa para todos los trabajadores administrativos y personal técnico de los proyectos y obras, pues la selección conlleva evaluaciones de documentos, evaluaciones de conocimientos, evaluaciones técnicas, evaluaciones psicológicas, evaluaciones psiquiátricas y otras evaluaciones específicas para estas personas de campos generalmente.
3. Capacitar y entrenar permanentemente al personal de la empresa tanto administrativamente como técnicamente de manera continua a todos los trabajadores de la organización, posteriormente realizar una evaluación de desempeño, esto fomenta la motivación y la identificación de los trabajadores con la empresa y conlleva a elevar la autoestima de los trabajadores y elevar el índice de ánimo profesional y la complacencia de los clientes de los proyectos y obras.
4. Establecer el cumplimiento en forma obligatoria de la Ley N° 29783 y las políticas y las técnicas de la seguridad y salud en el trabajo, tal parte de la concientización de los trabajadores para cumplir con las normas de la SST – Seguridad y Salud en el Trabajo, en los hogares, en los proyectos, en los proyectos, en vida diaria de los trabajadores y cuidar su salud y sus vidas frente a los altos riesgos que a diario se enfrentan los trabajadores en sus actividades diarias.

## Referencias

- Araujo, R. (2016) *Desarrollo Organizacional y el clima laboral en la empresa crecer EIRL*. Tesis (Pre-Grado). Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Perú.
- Cevallos, Y. Panchana, M. (2013) *Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, Año 2013*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.
- Cruz, A (2018) *Gestión del Talento Humano, en el Centro De Prácticas UPSE - Río Verde, Cantón Santa Elena, 2018*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena. La Libertad.
- Chiavenato. E. (2008). *Gestión de Talento Humano*.
- Faria.M. (2011). *Desarrollo Organizacional Enfoque Integral*
- González, A. (2013) *Intervención de desarrollo organizacional en una empresa de artículos de hierro forjado*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Autónoma de nuevo león – México.
- Guillermo, J (2015) *La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en la empresa informática Spirall Computer S.A.C. Pacasmayo 2014*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.
- Guzmán, L. Campuzano, I. (2015) *Gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Municipalidad de San Juan de Miraflores*. (Tesis Pre-Grado). Universidad Cesar Vallejo. Peru
- Hernandez.J. Gallarzo. M. Espiniza. J. (2011). *Desarrollo Organizacional Enfoque latinoamericano*
- Leon, E (2013) *Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Rafael Landívar. Retalhuleu.
- Martínez, M. (2013) *El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad Nacional Autónoma de México.
- More, L (2017) *Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Angel Divino, Chiclayo 2016*. (Tesis de Pre-Grado). Universidad señor de Sipan. Lima

Nolberto, M. (2017) *Gestión del Talento Humano y el desempeño Laboral de la Municipalidad distrital Pichanaqui*. 2017. (Tesis de Pre -Grado). Universidad de Huanuco. Peru

Prieto P. (2013) *Modelo de Gestión del Talento Humano Como Estrategia Para Retención del Personal*. Tesis de (Pre-Grado). Universidad de Medellín.

Pallares, E (2012) *Diseño de un programa de desarrollo organizacional basado en la percepción del clima laboral del clima organizacional de los empleados de la Empresa Suliquid S.A.* (Tesis de Pre-Grado). Universidad de la costa. Colombia.

Pinto.M. (2012). Desarrollo Organizacional.

Quintero. Y. (2009). Gestión de Talento Humano.

SOTO G (2014). Proceso de reclutamiento y Selección de personal Aplicado a las empresas

Tejada. A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del Conocimiento y gestión por competencias.

Valiente, J. (2015) Planificación estratégica y desarrollo organizacional.

Vallejos. L. (2016). Gestión de Talento Humano

Valentín, H (2017) *Gestión del Talento Humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas sur*, 2016. Tesis de (Pre-Grado). Inca Garcilaso de la Vega.

Vásquez J., Vásquez A. (2016) *Análisis de Implementación de desarrollo organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la microempresa artesanal mecánica industrial y automotriz Vásquez de la ciudad de Guayaquil*, 2015 – Para optar el grado de ingeniera en gestión de empresas - Universidad de Guayaquil Ecuador

Valiente. 2016. *Planificación estratégica y desarrollo organizacional en las instituciones educativas RED 09 - UGEL 01 Lima*, 2015. Tesis de (Pre Grado). Universidad Cesar Vallejo

## Apéndice

### ANEXO 1: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL CAME S.A.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

## CONVOCATORIA DE TRABAJO

- 01. Capataz Instrumentista
- 02. Capataz Electricista
- 03. Capataz Pintor Electromecánico
- 04. Operario Calderero
- 05. Operario Electricista Industrial
- 06. Operario Instrumentista
- 07. Oficial Instrumentista
- 08. Oficial Electricista
- 09. Oficial Pintor

A photograph of a construction site. Numerous workers wearing orange safety uniforms and hard hats are visible. A yellow tractor is in the foreground, and the background shows a city street with buildings and a monument.

Capacitación general al personal de CAME S.A. actualmente laborando en obra.





Capacitación al personal de CAME S.A. con las normas de la LEY N° 29783 - SST.

## ANEXO 2: IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN



Fuente: Elaboración propia, 2017.